JIIC: JURNAL INTELEK INSAN CENDIKIA
https://jicnusantara.com/index.php/jiic
Vol : 2 No: 1, Januari 2025
E-ISSN : 3047-7824

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENGALAMAN KERJA, DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE, WORK EXPERIENCE, AND DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE

Muh. Rifqy Prasetyo Azis[1], Rahmat Hidayat[2], Harry Yulianto[3*]
[1,2,3] Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YPUP Makassar
Email: rifqiprasetyo31@gmail.com[1],@rhmatdyt99@gmail.com[2], harryyulianto.stieypup@gmail.com[3]*

Article history :

Received : 04-01-2025
Revised : 05-01-2025
Accepted: 07-01-2025
Published:10-01-2025

Abstract

This study aims to analyze the influence of leadership style, work experience, and work discipline on employee performance at the Social Service Office of Enrekang. The background of this research is based on the importance of these factors in influencing employee performance in the public sector. The research method used is a quantitative approach with a survey design. Data was collected using a questionnaire distributed to 100 employees of the Social Service Office of Enrekang. Data analysis was performed using multiple regression analysis to examine the effect of independent variables on the dependent variable. The results show that, partially, leadership style and work experience do not have a significant effect on employee performance, while work discipline has a positive and significant effect. Simultaneously, all three variables have a positive effect on employee performance. This study concludes that work discipline is the most dominant factor in improving employee performance, although other factors such as leadership style and work experience also play an important role. It is recommended that the Social Service Office of Enrekang focus more on enhancing work discipline to achieve optimal performance.

***Keywords*: *Leadership Style, Work Experience, Work Discipline, Employee Performance*.**

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Enrekang. Latar belakang penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya faktor-faktor tersebut dalam mempengaruhi kinerja pegawai di sektor pemerintahan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain survei. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada 100 pegawai Dinas Sosial Kabupaten Enrekang. Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, gaya kepemimpinan dan pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan. Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menyimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai, meskipun faktor lain seperti gaya kepemimpinan dan pengalaman kerja tetap memiliki peran penting. Disarankan agar Dinas Sosial Kabupaten Enrekang lebih fokus pada peningkatan disiplin kerja pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam keberhasilan suatu organisasi, termasuk di instansi pemerintah (Iryani. et al., 2022). Kinerja yang baik diharapkan dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efisien dan efektif (Yulianto, 2023). Berbagai faktor dapat mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif dapat meningkatkan kinerja pegawai (Sukarman, 2023). Selain itu, pengalaman kerja juga berperan penting dalam meningkatkan kemampuan pegawai untuk menyelesaikan tugas dengan optimal, karena pengalaman tersebut memberikan wawasan dan keterampilan yang lebih baik dalam menghadapi tantangan pekerjaan (Gunawan & Prabowo, 2022). Disiplin kerja yang tinggi juga menjadi faktor utama yang mendukung pencapaian kinerja pegawai yang maksimal (Hidayat, 2024).

Pada konteks instansi pemerintah, ketiga faktor (Gaya Kepemimpinan, Pengalaman Kerja, dan Disiplin Kerja) merupakan elemen yang saling berinteraksi dalam memengaruhi kinerja pegawai. Namun prakteknya, pegawai Dinas Sosial Kabupaten Enrekang menghadapi berbagai tantangan dalam melaksanakan tugas pelayanan sosial kepada masyarakat. Oleh karena itu, perlu adanya evaluasi yang mendalam tentang pengaruh dari ketiga faktor tersebut terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Enrekang. Penelitian ini untuk memberikan gambaran mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi tersebut.

Terdapat beberapa permasalahan yang perlu dijawab dalam penelitian ini. Pertama, bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)? Kedua, seberapa besar pengaruh Pengalaman Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)? Ketiga, apa faktor-faktor yang menyebabkan Disiplin Kerja (X3) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)? Keempat, bagaimana interaksi antara Gaya Kepemimpinan, Pengalaman Kerja, dan Disiplin Kerja secara simultan mempengaruhi Kinerja Pegawai? Permasalahan tersebut perlu diteliti lebih lanjut untuk memberikan solusi terhadap tantangan yang dihadapi oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, masih terdapat kekosongan dalam studi mengenai pengaruh kombinasi gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, dan disiplin kerja di Dinas Sosial Kabupaten Enrekang. Oleh karena itu, penting untuk melakukan penelitian lebih lanjut guna memahami sejauh mana ketiga faktor ini secara simultan berkontribusi terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Enrekang.

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan Astuti dan Subroto (2021), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai di sektor publik. Penelitian ini mendukung temuan bahwa gaya kepemimpinan yang mendukung perkembangan dan motivasi pegawai akan meningkatkan hasil kerja mereka. Selain itu, penelitian Budiarto (2022) menunjukkan bahwa pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang inklusif

dapat memperbaiki hubungan interpersonal antarpegawai, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja tim.

Pengalaman kerja juga telah terbukti menjadi faktor penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati dan Sari (2023) menunjukkan bahwa pegawai dengan pengalaman kerja yang lebih lama cenderung memiliki keterampilan dan pengetahuan yang lebih baik dalam menyelesaikan tugas, yang berdampak positif pada peningkatan kinerja. Sementara itu, menurut Wulandari (2022), pegawai yang memiliki pengalaman kerja di berbagai posisi dalam organisasi akan memiliki pemahaman yang lebih luas mengenai tugas dan tanggung jawab, sehingga dapat bekerja lebih efektif.

Disiplin kerja menjadi faktor yang tidak kalah penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Menurut Prasetyo (2023), pegawai yang memiliki tingkat disiplin yang tinggi dalam melaksanakan tugas akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Disiplin kerja berhubungan langsung dengan kepatuhan terhadap waktu, aturan, dan prosedur yang ada dalam organisasi, yang pada gilirannya berkontribusi pada keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Namun, meskipun berbagai penelitian telah mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai secara terpisah, belum ada penelitian yang mengkaji secara holistik pengaruh gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Enrekang. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap riset dengan mengidentifikasi hubungan ketiga faktor pada konteks instansi pemerintah daerah.

Kebaharuan dari penelitian ini terletak pada upaya untuk mengkaji pengaruh simultan dari gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Enrekang. Penelitian ini juga akan memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai tantangan yang dihadapi oleh pegawai Dinas Sosial Kabupaten Enrekang dalam meningkatkan kinerja mereka, sehingga hasilnya dapat memberikan kontribusi dalam perbaikan manajerial di instansi tersebut.

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Enrekang. Penelitian ini memberikan wawasan bagi pengambil kebijakan dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan mempertimbangkan faktor-faktor tersebut.

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah memberikan informasi bagi Dinas Sosial Kabupaten Enrekang dalam merancang strategi peningkatan kinerja pegawai melalui perbaikan gaya kepemimpinan, peningkatan pengalaman kerja, dan penegakan disiplin kerja yang lebih baik. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji topik serupa di berbagai instansi pemerintah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan pendekatan survei untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Enrekang. Penelitian kuantitatif memungkinkan peneliti untuk mengukur variabel secara numerik dan menganalisis hubungan antar variabel menggunakan teknik statistik (Sugiyono., 2022). Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang pengaruh

ketiga faktor tersebut terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan instrumen yang terstruktur dan analisis data yang sistematis.

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Sosial Kabupaten Enrekang, yang merupakan instansi pemerintah yang memiliki tugas utama dalam pelayanan sosial kepada masyarakat. Pemilihan lokasi didasarkan pada pentingnya instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan publik serta peran penting pegawai dalam mendukung keberhasilan tugas-tugas tersebut. Dinas Sosial Kabupaten Enrekang dipilih sebagai lokasi penelitian karena dianggap representatif untuk mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di sektor publik (Nasution, 2023).

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Sosial Kabupaten Enrekang, yang berjumlah 38 orang. Berdasarkan karakteristik populasi yang terbatas, teknik sampling yang digunakan adalah teknik sampling jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik ini dipilih karena jumlah populasi yang relatif kecil, sehingga seluruh anggota populasi dapat dijadikan responden untuk mendapatkan data yang lebih representatif (Fahmi & Azis, 2022).

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner (Yulianto, 2016). Kuesioner dirancang untuk mengukur tiga variabel utama dalam penelitian ini, yaitu gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, dan disiplin kerja, serta dampaknya terhadap kinerja pegawai. Pengumpulan data primer bertujuan untuk mendapatkan informasi yang lebih valid dan akurat mengenai pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Enrekang (Sujarweni, 2022).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penyebaran kuesioner yang terdiri dari sejumlah pertanyaan tertutup dengan skala Likert untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel-variabel yang diteliti. Kuesioner ini diberikan langsung kepada 38 pegawai Dinas Sosial Kabupaten Enrekang sebagai responden, dengan memastikan bahwa setiap item pertanyaan dapat menggali informasi yang relevan dan sesuai dengan tujuan penelitian. Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung untuk memastikan responden dapat memberikan jawaban dengan pemahaman yang jelas (Arikunto, 2023).

Instrumen penelitian untuk masing-masing variabel yakni: Pertama, Gaya Kepemimpinan untuk mengukur gaya kepemimpinan menggunakan skala Likert 1-5 (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju). Pernyataan disusun berdasarkan dimensi gaya kepemimpinan menurut teori Bass dan Avolio (1994), yang mengacu pada kepemimpinan transformasional dan transaksional. Kedua, Pengalaman Kerja diukur berdasarkan durasi kerja dan kualitas pengalaman sesuai dengan teori Bass dan Avolio (1994). Ketiga, Disiplin Kerja disusun berdasarkan teori Rivai (2014), dengan fokus pada kepatuhan terhadap aturan organisasi. Keempat, instrumen untuk mengukur kinerja pegawai disusun berdasarkan dimensi kinerja menurut Robbins dan Judge (2017), yang meliputi kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu.

Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan teknik statistik deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, dan regresi linear. Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan memberikan gambaran umum mengenai distribusi data pada setiap variabel. Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat mengukur apa yang seharusnya diukur, yaitu dengan menggunakan uji korelasi

Pearson antara item dalam kuesioner dengan skor total (Sugiyono., 2022). Hanya item yang memiliki nilai korelasi di atas 0,3 yang dianggap valid (Ghozali, 2023).

Selanjutnya, uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi internal dari instrumen yang digunakan dalam penelitian ini. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha*, di mana nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,7 menunjukkan bahwa instrumen tersebut memiliki reliabilitas yang baik (Sekaran & Bougie, 2022). Setelah itu, regresi linear digunakan untuk menguji pengaruh simultan dari Gaya Kepemimpinan, Pengalaman Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Teknik ini dipilih untuk mengetahui sejauh mana masing-masing faktor dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan (Widodo, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Pada penelitian ini, analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik data pada setiap variabel yang diteliti, yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Pengalaman Kerja (X2), Disiplin Kerja (X3), dan Kinerja Pegawai (Y). Berdasarkan hasil analisis, diperoleh informasi mengenai nilai rata-rata, nilai minimum, nilai maksimum, dan standar deviasi dari setiap variabel yang memberikan wawasan mengenai sebaran data dan kecenderungan responden.

Tabel 1. Descriptive Statistics

		Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan	38	21.00	30.00	26.5526	2.32143
Pengalaman Kerja	38	18.00	28.00	23.3947	2.86205
Disiplin Kerja	38	18.00	30.00	25.2895	2.33548
Kinerja Pegawai	38	24.00	29.00	26.6842	1.43518
Valid N (listwise)	38				

Sumber: data diolah.

Pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1), hasil analisis menunjukkan bahwa nilai rata-rata yang diperoleh adalah 26,5526 dengan standar deviasi sebesar 2,32143. Nilai minimum pada variabel ini adalah 21,00, sementara nilai maksimum sebesar 30,00. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian yang cenderung positif terhadap gaya kepemimpinan yang ada, dengan variasi yang cukup kecil antar responden (Sujarweni, 2022). Hasil ini sejalan dengan temuan yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai (Sudirman & Hidayat, 2022).

Untuk variabel Pengalaman Kerja (X2), nilai rata-rata yang diperoleh sebesar 23,3947 dengan standar deviasi sebesar 2,86205. Nilai minimum yang tercatat sebesar 18,00, sedangkan nilai maksimum adalah 28,00. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengalaman kerja responden bervariasi, namun secara umum responden memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk mempengaruhi kinerja mereka. Hasil riset ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang mengungkapkan bahwa pengalaman kerja berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai (Santosa & Hermawan, 2023).

Pada variabel Disiplin Kerja (X3), diperoleh nilai rata-rata sebesar 25,2895 dengan standar deviasi yang cukup besar, yaitu 25,2895. Nilai minimum yang tercatat sebesar 18,00 dan nilai maksimum sebesar 30,00. Standar deviasi yang tinggi menunjukkan bahwa responden memiliki tingkat disiplin kerja yang bervariasi, dengan beberapa responden menunjukkan tingkat disiplin yang lebih rendah dibandingkan yang lainnya. Penelitian Widodo (2023) menunjukkan bahwa disiplin kerja yang baik memiliki kontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai di sektor publik.

Untuk variabel Kinerja Pegawai (Y), nilai rata-rata yang diperoleh sebesar 26,6842 dengan standar deviasi sebesar 1,43518. Nilai minimum pada variabel ini adalah 24,00 dan nilai maksimum adalah 29,00. Berdasarkan data ini, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Enrekang umumnya berada pada tingkat yang baik, meskipun terdapat variasi kecil antar pegawai. Kinerja pegawai yang baik sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, dan disiplin kerja, sebagaimana diungkapkan dalam berbagai studi (Yuliana & Rahmawati, 2023).

Pada tahap analisis uji validitas, hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pada kuesioner memiliki nilai korelasi yang signifikan dan berada di atas nilai ambang batas 0,3, sehingga dapat dinyatakan valid. Uji validitas ini dilakukan dengan menggunakan metode uji korelasi Pearson yang mengukur hubungan antara tiap item pada instrumen dengan skor total. Item-item yang memiliki nilai korelasi lebih besar dari 0,3 dianggap memenuhi syarat validitas, yang berarti instrumen yang digunakan dapat diandalkan dalam mengukur variabel-variabel yang dimaksud, yaitu gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai (Ghozali, 2023). Hasil ini sejalan dengan temuan sebelumnya yang menyatakan bahwa uji validitas yang baik akan meningkatkan kualitas instrumen penelitian dalam memberikan hasil yang akurat (Widodo, 2023).

Selain itu, hasil uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,7 untuk semua variabel yang diteliti, yang mengindikasikan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih dari 0,7 menandakan bahwa kuesioner yang digunakan reliabel, sehingga dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian dengan hasil yang konsisten. Hal ini sesuai dengan pendapat Sekaran dan Bougie (2022), yang menyatakan bahwa instrumen dengan nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,7 dianggap cukup baik untuk digunakan dalam penelitian kuantitatif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini valid dan reliabel, sehingga data yang dikumpulkan dapat diandalkan untuk analisis lebih lanjut. Tabel 2 pada uji regresi linier menghasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y=17,958+0,052X1+0,040X2+0,254X3+e$$

Persamaan regresi tersebut menunjukkan hubungan antara variabel independen, yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Pengalaman Kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3) terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Pegawai (Y). Model ini memberikan gambaran bahwa variabel-variabel independen tersebut secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Enrekang.

Tabel 2. Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.958	3.027		5.933	.000
	Gaya Kepemimpinan	.052	.103	.084	.502	.619
	Pengalaman Kerja	.040	.081	.079	.489	.628
	Disiplin Kerja	.254	.100	.413	2.534	.016

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Nilai konstanta sebesar 17,958 menunjukkan bahwa jika semua variabel independen bernilai nol, maka Kinerja Pegawai (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 17,958. Konstanta ini menggambarkan tingkat kinerja pegawai dasar yang terjadi tanpa adanya pengaruh dari gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, dan disiplin kerja (Sekaran & Bougie, 2022). Dengan demikian, variabel independen berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Koefisien regresi gaya kepemimpinan (X1) sebesar 0,052 dan bertanda positif menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan pada variabel gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,052. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin baik pula kinerja pegawai (Ghozali, 2023). Gaya kepemimpinan yang efektif dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan hasil kinerja mereka.

Koefisien regresi pengalaman kerja (X2) sebesar 0,040 dan bertanda positif menunjukkan hubungan searah antara pengalaman kerja dengan kinerja pegawai. Setiap peningkatan satu satuan pada pengalaman kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,040. Temuan ini sejalan dengan teori yang mengemukakan bahwa pengalaman kerja yang lebih banyak memungkinkan pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan produktivitas kerja mereka (Widodo, 2023). Pegawai dengan pengalaman yang lebih tinggi akan lebih mampu menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih efektif.

Koefisien regresi disiplin kerja (X3) sebesar 0,254 dan bertanda positif menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada disiplin kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,254. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka (Sekaran & Bougie, 2022). Peningkatan disiplin kerja dapat menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Uji ANOVA digunakan untuk menguji apakah secara simultan variabel-variabel independen yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan (X1), Pengalaman Kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3) berpengaruh terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Pegawai (Y). Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai F hitung sebesar 3,386 dengan probabilitas 0,029 yang lebih kecil dari nilai signifikan 0,05 atau taraf nyata 5%. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan, variabel-variabel Gaya Kepemimpinan, Pengalaman Kerja, dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Enrekang. Hasil temuan ini mendukung hipotesis yang

menyatakan bahwa ketiga variabel tersebut berkontribusi secara bersama-sama dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Tabel 3. ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.530	3	5.843	3.386	.029[a]
	Residual	58.681	34	1.726		
	Total	76.211	37			

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Pengalaman Kerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Nilai F hitung yang lebih besar dari nilai F tabel menunjukkan bahwa model regresi yang dibangun dapat menjelaskan variasi pada kinerja pegawai dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang diteliti, yaitu Gaya Kepemimpinan, Pengalaman Kerja, dan Disiplin Kerja, memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja pegawai (Sekaran & Bougie, 2022). Dengan kata lain, kombinasi dari ketiga variabel independen ini memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, yang sesuai dengan teori yang mengemukakan bahwa faktor-faktor individu dan manajerial memiliki peran penting dalam menentukan kinerja suatu organisasi (Widodo, 2023).

Selanjutnya, nilai probabilitas sebesar 0,029 menunjukkan bahwa hasil uji ANOVA ini signifikan pada taraf nyata 5%. Artinya, ada hubungan yang nyata antara variabel Gaya Kepemimpinan, Pengalaman Kerja, dan Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai. Temuan ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan dan pengalaman kerja dapat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Ghozali, 2023). Variabel-variabel tersebut perlu diperhatikan oleh pemimpin dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di instansi pemerintah.

Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa Disiplin Kerja merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan tingkat kinerja pegawai. Disiplin kerja yang baik dapat mendorong pegawai untuk lebih produktif dan konsisten dalam melaksanakan tugas-tugas mereka (Sekaran & Bougie, 2022). Pengelolaan disiplin kerja yang baik di tempat kerja dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi. Hasil uji ANOVA memberikan kontribusi penting dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis, mengindikasikan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) secara parsial, karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 (t-hitung X1 = 0,502 dan signifikansi X1 = 0,619), sehingga hipotesis pertama (H1) ditolak. Pengalaman Kerja (X2) juga tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), karena hasil analisis regresi menunjukkan t-hitung X2 = 0,489 dengan signifikansi X2 = 0,628, yang lebih besar dari 0,05, sehingga hipotesis kedua (H2) ditolak. Sementara itu, Disiplin Kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), hal ini terlihat dari t-hitung X3 = 2,534 dengan signifikansi X3 = 0,016 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis ketiga (H3) diterima. Terakhir, Gaya Kepemimpinan (X1), Pengalaman Kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), dengan nilai F-hitung X3 = 3,386 dan signifikansi X3 = 0,029 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis keempat (H4) diterima.

Pembahasan

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil uji regresi, diperoleh t-hitung untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 0,502 dengan nilai signifikansi 0,619, yang lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) secara parsial. Temuan ini bertolak belakang dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai. Menurut Robinson dan Judge (2022), gaya kepemimpinan, terutama yang bersifat transformasional, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai melalui pemberian arahan yang jelas dan pemahaman yang mendalam tentang tujuan organisasi. Namun, dalam penelitian ini, pengaruh tersebut tidak terdeteksi secara signifikan, yang mungkin disebabkan oleh karakteristik organisasi yang berbeda atau perbedaan dalam persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Selain itu, faktor lain yang dapat menjelaskan tidak terdapatnya pengaruh signifikan adalah konteks organisasi yang kurang mendukung efektivitas gaya kepemimpinan. Seperti yang dikemukakan oleh Avolio dan Bass (2020), keberhasilan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai sangat tergantung pada faktor-faktor eksternal seperti budaya organisasi dan sumber daya yang tersedia. Apabila faktor-faktor ini tidak mendukung gaya kepemimpinan yang diterapkan, kemungkinan tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Yulianto & Iryani., 2024).

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan dapat bervariasi tergantung pada jenis organisasi dan peran pegawai dalam organisasi tersebut. Seperti pada organisasi yang lebih hierarkis atau yang memiliki tingkat struktur yang lebih kaku, gaya kepemimpinan yang bersifat partisipatif atau transformasional mungkin tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Northouse (2021) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif sangat bergantung pada jenis organisasi dan peran individu dalam organisasi tersebut.

Meskipun hasil ini menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan, penting untuk mencatat bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai tidak selalu langsung dan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor. Penelitian lebih lanjut yang mempertimbangkan variabel-variabel tambahan seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, atau konteks organisasi dapat memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi, diperoleh t-hitung untuk variabel Pengalaman Kerja (X2) sebesar 0,489 dengan nilai signifikansi 0,628, yang lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Pengalaman Kerja (X2) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) secara parsial. Temuan ini bertentangan dengan banyak literatur yang menyatakan bahwa pengalaman kerja seharusnya memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pengalaman kerja dapat meningkatkan keterampilan dan kompetensi, yang akan

meningkatkan kinerja pegawai. Namun, dalam penelitian ini, pengaruh tersebut tidak terdeteksi secara signifikan, mungkin disebabkan oleh faktor lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai.

Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai tidak selalu bersifat linier dan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti kualitas pengalaman kerja, jenis pekerjaan yang dilakukan, atau lingkungan kerja. Meskipun pegawai memiliki pengalaman kerja yang lebih lama, tidak menjamin peningkatan kinerja jika pengalaman tersebut tidak relevan atau tidak mendukung perkembangan kompetensi yang dibutuhkan. Sejalan dengan temuan ini, Hsiao dan Chang (2022) mengungkapkan bahwa pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai sangat bergantung pada kesesuaian pengalaman yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan yang ada.

Selain itu, dalam beberapa situasi, pengalaman kerja yang lebih lama belum tentu menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Penelitian Pawan dan Srinivasan (2021) menyatakan bahwa pengalaman kerja yang tidak diikuti dengan peningkatan keterampilan atau adaptasi terhadap perubahan teknologi atau proses kerja dapat menyebabkan penurunan kinerja. Pengalaman kerja harus diimbangi dengan pelatihan dan pengembangan yang relevan agar dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan.

Faktor lain yang dapat menjelaskan mengapa pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai adalah kemungkinan adanya variabel lain yang lebih berperan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Salah satu faktor yang dapat memoderasi hubungan ini adalah motivasi kerja. Sebagaimana dijelaskan oleh Liao dan Chen (2021), motivasi yang tinggi dapat memperkuat pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, pengalaman kerja saja mungkin tidak cukup untuk meningkatkan kinerja pegawai tanpa adanya faktor penggerak lain seperti motivasi atau keterlibatan dalam pekerjaan.

3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja (X3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), dengan t-hitung sebesar 2,534 dan nilai signifikansi sebesar 0,016, yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil ini, hipotesis ketiga (H3) diterima. Temuan ini konsisten dengan berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Aditya et al. (2021), disiplin kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk lebih fokus, mematuhi aturan, dan berkomitmen pada tugas yang diberikan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu dalam organisasi.

Selain itu, disiplin kerja juga berkaitan erat dengan ketepatan waktu, kualitas kerja, serta pengelolaan tugas yang lebih efisien. Disiplin kerja yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, karena pegawai yang disiplin cenderung bekerja dengan lebih teratur dan terstruktur. Hal ini selaras dengan pendapat Lestari dan Suryani (2022), yang menyatakan bahwa pegawai yang memiliki disiplin kerja yang tinggi akan memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan, yang berkontribusi pada pencapaian kinerja yang lebih baik.

Disiplin kerja juga dapat mempengaruhi pengelolaan waktu yang lebih efektif, yang berdampak langsung pada pencapaian target kerja yang telah ditetapkan. Dalam hal ini, pegawai yang disiplin dapat merencanakan dan menjalankan tugas dengan lebih baik sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Menurut riset yang dilakukan Pratama et al. (2023), pegawai yang memiliki tingkat disiplin yang tinggi cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai prioritas pekerjaan dan pengelolaan waktu yang lebih efektif, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan kinerjanya.

Pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja pegawai juga didukung oleh teori motivasi dan teori perilaku. Ketika pegawai memiliki disiplin kerja yang tinggi, mereka akan lebih mudah untuk memenuhi ekspektasi organisasi dan mengatasi tantangan yang ada. Hal ini sesuai dengan teori motivasi yang menganggap disiplin kerja sebagai salah satu faktor yang dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras dan lebih baik, yang dapat meningkatkan kinerja mereka. Sejalan dengan temuan ini, Widodo dan Prayitno (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja yang baik merupakan salah satu faktor utama yang berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam berbagai sektor pekerjaan.

4. Pengaruh gaya kepemimpinan, pengalaman kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Pengalaman Kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), dengan nilai F-hitung sebesar 3,386 dan signifikansi 0,029, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut secara bersamaan mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi. Temuan ini mendukung berbagai penelitian yang menunjukkan pentingnya keterkaitan antara gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, dan disiplin kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai (Mulyadi & Wibowo, 2023; Zainal et al., 2022).

Menurut teori manajemen, gaya kepemimpinan yang efektif dapat memberikan motivasi kepada pegawai untuk bekerja lebih keras, sedangkan pengalaman kerja yang lebih banyak dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai, yang berujung pada peningkatan kinerja. Di sisi lain, disiplin kerja berfungsi sebagai faktor penunjang dalam memastikan bahwa pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan waktu yang ditentukan. Ketiga variabel ini saling mendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efisien (Anggraini et al., 2022). Pengaruh simultan ketiga variabel terhadap kinerja pegawai sangat penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang.

Gaya kepemimpinan yang efektif dan pengalaman kerja yang relevan akan menciptakan rasa percaya diri dan kepuasan di antara pegawai, yang dapat meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, disiplin kerja yang baik akan memastikan bahwa pegawai dapat bekerja secara konsisten dan mematuhi standar yang ditetapkan oleh organisasi. Sejalan dengan hal ini, penelitian Suryani dan Hidayat (2023) menunjukkan bahwa pengelolaan disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan kualitas kerja dan produktivitas pegawai, yang berkontribusi langsung pada pencapaian kinerja yang lebih baik.

Ketiga faktor tersebut (Gaya Kepemimpinan, Pengalaman Kerja, dan Disiplin Kerja) penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (Yulianto & Iryani., 2023). Penelitian Dwi et

al. (2023) menyatakan bahwa pemimpin yang menunjukkan gaya kepemimpinan yang mendukung dan memberikan arah yang jelas dapat memotivasi pegawai untuk berkontribusi lebih banyak. Selain itu, pengalaman kerja yang lebih lama dan disiplin yang tinggi dapat membentuk kebiasaan kerja yang baik, yang meningkatkan kinerja dalam jangka panjang. Pengaruh simultan ketiga variabel terhadap kinerja pegawai dapat dimaknai sebagai suatu interaksi kompleks yang memperkuat efektivitas kerja di organisasi (Yulianto & Iryani., 2021).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) dan Pengalaman Kerja (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) secara parsial, karena nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa faktor Gaya Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja tidak cukup memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Enrekang. Sebaliknya, Disiplin Kerja (X3) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, yang mengindikasikan bahwa pegawai yang disiplin dalam menjalankan tugasnya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Secara simultan, ketiga variabel (Gaya Kepemimpinan, Pengalaman Kerja, dan Disiplin Kerja) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, yang berarti bahwa interaksi antara ketiganya dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Penelitian ini memberikan gambaran bahwa meskipun gaya kepemimpinan dan pengalaman kerja memiliki peran yang penting, faktor disiplin kerja lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Disiplin Kerja yang baik, bersama dengan kombinasi Gaya Kepemimpinan yang tepat dan Pengalaman Kerja yang memadai, dapat meningkatkan Kinerja Pegawai secara efektif. Dinas Sosial Kabupaten Enrekang perlu lebih fokus pada pengelolaan disiplin kerja pegawai dalam rangka mencapai kinerja yang optimal. Hal ini menjadi jawaban atas permasalahan penelitian terkait pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja pegawai.

Meskipun penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, namun terdapat beberapa kekurangan yang perlu diperhatikan. Penelitian ini hanya terbatas pada Dinas Sosial Kabupaten Enrekang, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasikan ke seluruh instansi pemerintah atau organisasi lainnya. Selain itu, pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan data yang dikumpulkan melalui kuesioner, yang berpotensi mengandung bias subjektif dari responden. Penelitian lebih lanjut dengan sampel yang lebih besar dan metodologi yang lebih beragam dapat memberikan hasil yang lebih komprehensif.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan analisis lebih mendalam mengenai pengaruh variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan faktor-faktor eksternal lainnya. Selain itu, disarankan untuk menggunakan pendekatan metodologi campuran (*mixed methods*), yang menggabungkan data kuantitatif dan kualitatif untuk mendapatkan gambaran yang lebih holistik mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian di berbagai instansi pemerintah atau sektor swasta juga akan memberikan perspektif yang lebih luas terkait topik ini.

Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Enrekang, perhatian yang lebih besar harus diberikan pada

peningkatan disiplin kerja pegawai. Organisasi dapat menerapkan kebijakan yang lebih ketat dalam hal kedisiplinan dan memberikan insentif untuk pegawai yang menunjukkan kinerja disiplin yang tinggi. Secara teoritis, hasil penelitian ini menambah pemahaman tentang pengaruh disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai, serta memberikan bukti empiris bahwa disiplin kerja memiliki dampak yang signifikan, meskipun faktor-faktor lain seperti gaya kepemimpinan dan pengalaman kerja juga berkontribusi.

DAFTAR PUSTAKA

Aditya, A., Yuliana, D., & Putra, D. (2021). The impact of work discipline on employee performance in private sector companies. *Journal of Business and Management*, *43*(2), 132–145.

Anggraini, M., Setiawan, A., & Nugroho, S. (2022). The role of leadership style and work discipline in improving employee performance. *Journal of Human Resource Management*, *12*(2), 145–160.

Arikunto, S. (2023). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktek* (12th ed.). Rineka Cipta.

Astuti, M., & Subroto, H. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di sektor publik. *Jurnal Manajemen Publik*, *15*(3), 120–135.

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2020). *Transformational leadership: Industrial, military, and educational impact*. Routledge.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. SAGE Publications.

Budiarto, R. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan inklusif terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintah. *Jurnal Administrasi Negara*, *10*(2), 55–72.

Dwi, P., Putri, M., & Wijaya, H. (2023). The influence of leadership style and work experience on employee performance in the retail industry. *Journal of Business and Management*, *40*(1), 75–90.

Fahmi, M., & Azis, A. (2022). Teknik sampling dalam penelitian kuantitatif: Konsep dan aplikasi. *Jurnal Metode Penelitian*, *10*(2), 45–60.

Ghozali, I. (2023). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gunawan, M., & Prabowo, F. (2022). Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai di sektor publik. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, *13*(1), 28–41.

Hidayat, A. (2024). Disiplin kerja dan kinerja pegawai: Sebuah kajian dalam organisasi pemerintah. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, *19*(4), 78–90.

Hsiao, H. C., & Chang, C. L. (2022). The impact of job experience on employee performance: A moderated mediation mode. *International Journal of Human Resource Management*, *33*(1), 47–66.

Iryani., Yulianto, H., & Nurpadilah, L. (2022). Pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kinerja Sebagai Variabel Mediasi. *SEIKO: Journal of Management & Business*, *5*(1), 343–354.

Lestari, P. L., & Suryani, D. (2022). The effect of work discipline on employee performance in the public sector. *Indonesian Journal of Public Administration*, *8*(1), 90–105.

Liao, H., & Chen, M. (2021). The role of employee motivation in performance improvement. *Journal of Organizational Behavior*, *42*(3), 246–267.

Mulyadi, H., & Wibowo, A. (2023). Simultaneous impact of leadership style, work experience, and work discipline on employee performance. *International Journal of Management Studies*, *15*(3), 212–227.

Nasution, M. (2023). Strategi pengumpulan data dalam penelitian sosial: Pendekatan kuantitatif. *Jurnal Penelitian Sosial*, *11*(1), 30–40.

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). SAGE Publications.

Pawan, S., & Srinivasan, S. (2021). Effects of work experience on employee performance: A comprehensive review. *Asian Journal of Business and Management*, *9*(4), 74–85.

Prasetyo, D. (2023). Hubungan disiplin kerja dengan kinerja pegawai di sektor publik. *Jurnal Administrasi Bisnis*, *12*(2), 99–110.

Pratama, D., Arianto, B., & Sihombing, S. (2023). Discipline as a predictor of employee performance: A study in manufacturing companies. *Journal of Organizational Behavior*, *45*(2), 198–212.

Rahmawati, D., & Sari, R. (2023). Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai di sektor pemerintah. *Jurnal Kepegawaian Dan Organisasi*, *7*(1), 45–58.

Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Raja Grafindo Persada.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.

Robinson, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.

Santosa, B., & Hermawan, E. (2023). Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai di sektor publik. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, *17*(2), 50–64.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2022). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.

Sudirman, H., & Hidayat, A. (2022). Gaya kepemimpinan dan dampaknya terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintah. *Jurnal Kepemimpinan Dan Organisasi*, *14*(3), 110–123.

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (16th ed.). Alfabeta.

Sujarweni, V. W. (2022). *Metode penelitian: Pendekatan kuantitatif dan kualitatif* (2nd ed.). Pustaka Baru.

Sukarman, B. (2023). Gaya kepemimpinan partisipatif dan dampaknya terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Manajemen Publik*, *17*(2), 115–127.

Suryani, D., & Hidayat, F. (2023). Work discipline and leadership as predictors of employee performance in the public sector. *Journal of Public Administration Research*, *18*(1), 111–123.

Widodo, H. (2023). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai: Studi pada instansi pemerintah daerah. *Jurnal Manajemen Dan Kebijakan Publik*, *15*(4), 89–102.

Widodo, H., & Prayitno, D. (2022). The role of work discipline in improving employee performance in service industries. *Journal of Management and Entrepreneurship*, *25*(3), 223–239.

Wulandari, L. (2022). Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintah. *Jurnal Organisasi Dan Sumber Daya Manusia*, *9*(2), 61–73.

Yuliana, S., & Rahmawati, A. (2023). Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai:

Studi empiris pada Dinas Sosial. *Jurnal Penelitian Kinerja*, *19*(1), 34–47.

Yulianto, H. (2016). *Statistik 1*. Lembaga Ladang Kata.

Yulianto, H. (2023). *Manajemen Strategis: Dasar Konsepsi Pada Organisasi Bisnis*. Yudha English Gallery.

Yulianto, H., & Iryani. (2021). Pergeseran Paradigma Manajemen Sumber Daya Manusia. *Cross-Border*, *4*(2), 141–153.

Yulianto, H., & Iryani. (2023). Research Gap of E-Hrm: A Systematic Review. *SEIKO: Journal of Management & Business*, *5*(2), 750–759.

Yulianto, H., & Iryani. (2024). Peningkatan Kapasitas SDM melalui Pelatihan Berbasis Teknologi untuk Mendukung Transformasi Nasional. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 496–506.

Zainal, M., Alamsyah, D., & Septiana, N. (2022). Work experience and leadership style: Their effect on employee performance in the manufacturing sector. *Journal of Organizational Behavior*, *33*(4), 341–356.