



PENGARUH PENGALAMAN KERJA, DISIPLIN KERJA DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI INSTANSI PADA DINAS SOSIAL DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT KOTA MANADO

Wulan Pinkan Momongan^{1*}, Agus Supandi Soegoto², & Mac Donald B. Walangitan³

^{*1-3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi

^{*}e-Mail: momonganwulan@gmail.com

Submit Tgl: 05-Agustus-2026

Diterima Tgl: 07-Agustus-2026

Diterbitkan Tgl: 10-Agustus-2026

Abstract: *Employee performance is one of the key factors in determining an organization's success in achieving its objectives. Efforts to improve employee performance need to be supported by several factors, including work experience, work discipline, and work ethic. This study aims to analyze the influence of work experience, work discipline, and work ethic on employee performance at the Social and Community Empowerment Office of Manado City. This study employed a quantitative approach using an associative research method. The sampling technique used was total sampling, involving 57 employees as respondents. Data were collected through questionnaires, while the data were analyzed using multiple linear regression analysis with the assistance of SPSS software. The results indicate that work experience, work discipline, and work ethic simultaneously have a positive and significant effect on employee performance. Partially, work experience, work discipline, and work ethic also have a positive and significant effect on employee performance. The practical implications of this study suggest that the Social and Community Empowerment Office of Manado City should continuously enhance employees' work experience through competency development, strengthen work discipline through the consistent implementation of organizational regulations, and foster a strong work ethic to improve employee performance. This study is expected to contribute to government institutions in formulating human resource management policies aimed at improving employee performance.*

Keywords: *Work Experience, Work Discipline, Work Ethic, Employee Performance*

Abstrak: Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan suatu instansi dalam mencapai tujuan organisasi. Upaya meningkatkan kinerja pegawai perlu didukung oleh berbagai faktor, di antaranya pengalaman kerja, disiplin kerja, dan etos kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengalaman kerja, disiplin kerja, dan etos kerja terhadap kinerja pegawai instansi pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Manado. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, dengan jumlah responden sebanyak 57 pegawai. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan *software* SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan pengalaman kerja, disiplin kerja, dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai instansi. Secara parsial, pengalaman kerja, disiplin kerja, dan etos kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai instansi. Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Manado perlu terus meningkatkan pengalaman kerja pegawai melalui pengembangan kompetensi, memperkuat disiplin kerja melalui penerapan aturan yang konsisten, serta menumbuhkan etos kerja yang tinggi guna meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi instansi pemerintah dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Kata Kunci: Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja, Etos Kerja, Kinerja Pegawai Instansi

Cara mengutip Momongan, W. P., Soegoto, A. S., & Walangitan, M. D. B. (2026). Pengaruh Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai Instansi pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Manado. *Surplus: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 1320–1333. <https://doi.org/10.71456/sur.v5i1.2447>

PENDAHULUAN

Saat ini pada masa globalisasi serta kemajuan teknologi yang cepat, organisasi diharuskan memiliki sumber daya manusia yang bukan hanya kompeten, tetapi juga mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja yang dinamis. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan aktivitas yang berfokus pada pengelolaan manusia dalam organisasi. Kualitas sumber daya manusia menjadi faktor utama dalam meningkatkan daya saing organisasi, baik di sektor publik ataupun swasta. Menurut Widiyanti (2022:1), manajemen sumber daya manusia adalah bidang spesifik dalam ilmu manajemen yang bertugas mengatur bagaimana kontribusi dan fungsi tenaga kerja berjalan pada berbagai aktivitas organisasi. Dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mampu mengelola sistem secara efektif. Dalam instansi pemerintah, peran sumber daya manusia sangat strategis karena berkaitan langsung dengan penyelenggaraan pelayanan publik. Oleh karena itu, pegawai negeri sipil dituntut memiliki kompetensi, integritas, dan profesionalisme agar mampu memenuhi harapan masyarakat.

Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Manado merupakan salah satu instansi pemerintah yang memiliki tugas memberikan pelayanan sosial, pemberdayaan masyarakat, rehabilitasi sosial, perlindungan sosial, serta penanganan fakir miskin. Pelaksanaan tugas tersebut membutuhkan pegawai yang memiliki kemampuan, pengalaman kerja, disiplin kerja, dan etos kerja yang baik agar pelayanan kepada masyarakat dapat terlaksana secara optimal. Berdasarkan data penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), rata-rata nilai kinerja pegawai mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Meskipun demikian, masih terdapat perbedaan capaian kinerja antarpegawai sehingga menunjukkan bahwa peningkatan kinerja belum sepenuhnya merata.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja pegawai adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja memungkinkan pegawai memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan serta menghadapi berbagai permasalahan yang muncul di lingkungan kerja. Selain pengalaman kerja, disiplin kerja juga menjadi faktor penting yang mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan organisasi, penggunaan waktu kerja secara efektif, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Pegawai yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan.

Faktor lain yang turut memengaruhi kinerja pegawai adalah etos kerja. Etos kerja mencerminkan nilai-nilai positif seperti kerja keras, tanggung jawab, inisiatif, serta dedikasi dalam melaksanakan pekerjaan. Pegawai yang memiliki etos kerja tinggi akan menunjukkan komitmen dalam menyelesaikan tugas secara optimal sehingga mampu meningkatkan

kualitas pelayanan publik. Sebaliknya, rendahnya etos kerja dapat menyebabkan menurunnya produktivitas dan kualitas hasil kerja.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengalaman kerja, disiplin kerja, dan etos kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun demikian, hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan perbedaan sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut pada objek yang berbeda. Penelitian mengenai ketiga variabel tersebut pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Manado juga masih terbatas sehingga menjadi dasar penting dilakukannya penelitian ini.

KAJIAN TEORITIK

Manajemen Sumber Daya Manusia

Keberadaan manusia dalam sebuah organisasi memiliki peran yang sangat krusial dan strategis. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia hadir sebagai sebuah metode sistematis dan komprehensif dalam mengoordinasikan individu-individu di dalamnya (Rahardjo, 2022). Pencapaian target suatu organisasi sangat bergantung pada pengelolaan tenaga kerja yang terintegrasi dalam MSDM. Sebagai cabang dari manajemen, bidang ini mengutamakan efisiensi dan efektivitas dalam menggerakkan sumber daya manusia yang ada. Menurut pandangan Rostini *et al.* (2022), Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bidang ilmu yang menganalisis kontribusi serta interaksi antarindividu dalam lingkungan kerja guna memastikan target-target organisasi dapat terealisasi secara efektif.

Pengalaman Kerja

Kapasitas dan kualitas sumber daya manusia di dalam sebuah instansi sangat dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai di dalamnya. Menurut Harras (2020:247), pengalaman kerja diartikan sebagai upaya mengembangkan kompetensi melalui praktik langsung, yang selaras dengan konsep belajar melalui tindakan serta pembelajaran berbasis pengalaman.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan aspek penting yang harus dimiliki dalam suatu organisasi karena berkaitan langsung dengan keberhasilan pencapaian tujuan. Individu dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi mampu memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh. Hasibuan (2019:193) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi aturan perusahaan serta norma sosial yang berlaku.

Etos Kerja

Etos kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai dalam suatu instansi. Syarief *et al.* (2022:215) menyatakan bahwa etos kerja merupakan seperangkat nilai yang membentuk sikap kerja positif, seperti kerja keras, kejujuran, dan tanggung jawab.

Kinerja Pegawai Instansi

Kinerja karyawan merupakan indikator utama yang menunjukkan tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir pekerjaan, tetapi juga mencakup proses pelaksanaan kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Silaen (2021:30) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan individu yang diukur berdasarkan kuantitas dan kualitas yang telah disepakati bersama, sehingga kinerja selalu mengacu pada standar yang telah ditentukan sebagai acuan penilaian.

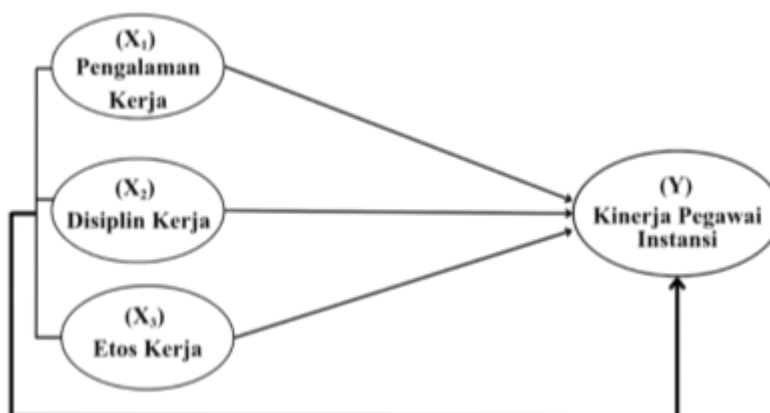
Penelitian Terdahulu

Ratu *et al.* (2020) meneliti pengaruh pengalaman kerja dan kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada Rumah Makan Dabu-Dabu Lemong Manado menggunakan pendekatan kuantitatif dengan total sampling terhadap 50 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja dan kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rares *et al.* (2023) meneliti pengaruh disiplin kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Tomohon dengan 60 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Lumentut *et al.* (2022) meneliti pengaruh etos kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Manado menggunakan metode kuantitatif terhadap 40 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan secara parsial hanya etos kerja yang berpengaruh positif dan signifikan.

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber: Kajian Teori, 2026

Hipotesis Penelitian

- H₁: Diduga Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja dan Etos Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Instansi pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Manado.
- H₂: Diduga Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Instansi pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Manado.
- H₃: Diduga Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Instansi pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Manado.
- H₄: Diduga Etos Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Instansi pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Manado.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2023:16), bentuk penelitian berbasis filsafat positivisme yang ditujukan untuk menginvestigasi populasi atau sampel khusus melalui penggunaan instrumen pengumpulan data. Oleh karena itu, pendekatan kuantitatif menjadi metode utama yang diaplikasikan pada tahap pengolahan data ini. Untuk menelaah keterkaitan dan efek yang ditimbulkan oleh variabel pengalaman kerja, disiplin kerja, serta etos kerja terhadap kinerja pegawai instansi, maka studi ini dirancang menggunakan jenis penelitian asosiatif.

Populasi, Besaran Sampel dan Teknik Sampling

Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Manado dengan total 57 pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan *total sampling* (sampel jenuh), yaitu teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Sugiyono (2023:127), menyatakan bahwa sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Seluruh populasi yang berjumlah 57 orang di Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Manado secara otomatis ditetapkan sebagai sampel penelitian.

Data dan Sumber

Sumber data adalah informasi yang didapatkan langsung dari titik asalnya tanpa perantara. Dalam penelitian ini digunakan data primer, yaitu jenis data utama yang diaplikasikan dalam studi ini guna mendapatkan fakta-fakta terbaru dan akurat dari para responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik yang relevan, yaitu melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai di Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Manado.

Teknik Pengumpulan Data

Guna memperoleh data-data yang akurat dari responden, teknik pengumpulan informasi yang diterapkan adalah dengan menyebarkan kuesioner penelitian secara *online*

melalui tautan *Google Form*. Penggunaan kuesioner dipilih karena dinilai efektif dalam menghimpun data, dengan sejumlah pertanyaan atau pernyataan yang berkaitan langsung dengan permasalahan penelitian.

Definisi Variabel Operasional

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Pengalaman Kerja (X ₁)	Pengalaman kerja adalah kemampuan yang dimiliki pegawai berdasarkan lamanya keterlibatan dalam pekerjaan sehingga meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan penguasaan terhadap pekerjaan yang dilakukan.	1. Tingkat Pengetahuan 2. Tingkat Keahlian 3. Tingkat Karakteristik Harras (2020:249)
Disiplin Kerja (X ₂)	Disiplin kerja adalah sikap kepatuhan dan ketaatan pegawai terhadap peraturan, prosedur, serta ketentuan kerja yang berlaku dalam organisasi.	1. Tingkat Kehadiran 2. Kepatuhan terhadap Peraturan 3. Ketaatan terhadap Jam Kerja 4. Penyelesaian Tugas Sesuai Prosedur Hasibuan (2019:194)
Etos Kerja (X ₃)	Etos kerja adalah sikap, semangat, dan dorongan dari dalam diri pegawai untuk bekerja secara sungguh-sungguh, proaktif, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan.	1. Keahlian Interpersonal 2. Inisiatif Kemampuan 3. Antusiasme Kerja Priansa (Badriati, 2021:6)
Kinerja Pegawai Instansi (Y)	Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar dan tujuan organisasi.	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas Kemampuan 5. Komitmen Kerja Silaen (2021:6)

Pengujian Instrumen Penelitian

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Sugiyono (2023:175) menjelaskan bahwa uji validitas merupakan metode yang dipakai untuk menilai tingkat ketepatan antara data yang diperoleh dengan kondisi sebenarnya yang terjadi pada objek penelitian. Suatu pernyataan dianggap valid jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Sementara itu, Sugiyono (2023:176) menjelaskan bahwa uji reliabilitas adalah ukuran tingkat kesesuaian suatu instrumen dalam menghasilkan data yang sesuai dan bisa dipercaya. Berdasarkan standar yang berlaku, item-item dalam kuesioner dipastikan reliabel jika koefisiennya berada di atas 0,60.

Teknik Analisis Data

Uji Asumsi Klasik

1. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data residual berdistribusi normal. Data dinyatakan normal apabila nilai signifikansi $> 0,05$.
2. Uji multikolinearitas dilakukan menggunakan nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Model regresi dinyatakan tidak mengalami multikolinearitas apabila nilai Tolerance $> 0,10$ dan VIF < 10 .
3. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan varians residual dalam model regresi. Model regresi yang baik adalah model yang tidak mengalami heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Model persamaan regresi linear berganda yang digunakan untuk menguji apakah variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y	= Kinerja Pegawai Instansi
X ₁	= Pengalaman Kerja
X ₂	= Disiplin Kerja
X ₃	= Etos Kerja
a	= Konstanta
e	= Error Term
b ₁ , b ₂ , b ₃	= Koefisien Regresi

Uji Hipotesis

Uji F (Simultan) dan Uji t (Parsial)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel independen secara simultan, sedangkan uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Semakin besar nilai R², semakin besar kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Instrumen Penelitian

Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Pernyataan	Pearson Correlation (r Hitung)	r Tabel	Keterangan	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pengalaman Kerja (X₁)	X1.1	0,864	0,261	Valid	0,877	Reliabel
	X1.2	0,846				
	X1.3	0,817				
Disiplin Kerja (X₂)	X2.1	0,858	0,261	Valid	0,759	Reliabel
	X2.2	0,722				
	X2.3	0,713				
	X2.4	0,747				
Etos Kerja (X₃)	X3.1	0,836	0,261	Valid	0,693	Reliabel
	X3.2	0,719				
	X3.3	0,802				
Kinerja Pegawai Instansi (Y)	Y.1	0,882	0,261	Valid	0,838	Reliabel
	Y.2	0,808				
	Y.3	0,713				
	Y.4	0,650				
	Y.5	0,835				

Sumber: Olahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 2, uji validitas menunjukkan seluruh item pernyataan dalam penelitian ini mempunyai nilai r_{hitung} yang melebihi r_{tabel} (0,261). Hal ini menunjukkan bahwa setiap butir pernyataan yang digunakan pada setiap variabel dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas menunjukkan seluruh variabel penelitian menunjukkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			Unstandardized Residual
N			57
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		2.06878773
Most Extreme Differences	Absolute		.111
	Positive		.058
	Negative		-.111
Test Statistic			.111
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.077
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.		.077
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.070
		Upper Bound	.084

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Sumber: Olahan Data, 2026

Tabel 3 menunjukkan hasil uji normalitas menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test memperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,077, lebih besar dari taraf

signifikansi 0,05 ($0,077 > 0,05$). Dengan demikian, data residual berdistribusi normal. sehingga model regresi memenuhi asumsi klasik normalitas.

Uji Multikolinearitas

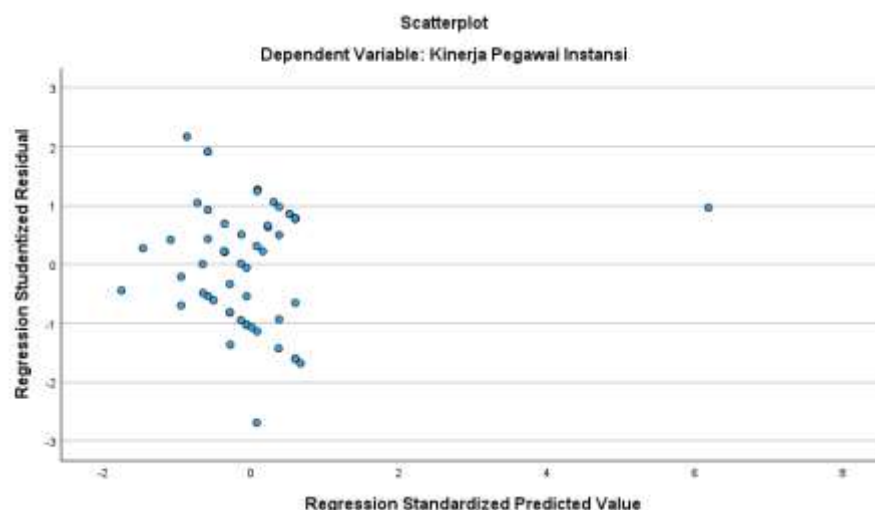
Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Colinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
1			
(Constant)			
Pengalaman Kerja (X_1)	0,681	1,469	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Disiplin Kerja (X_2)	0,679	1,472	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Etos Kerja (X_3)	0,901	1,109	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Sumber: Olahan Data, 2026

Pada tabel 4 hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai Tolerance seluruh variabel independen $> 0,10$ dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) < 10 . Dengan demikian, seluruh variabel memenuhi kriteria uji multikolinearitas sehingga model regresi dinyatakan bebas dari masalah multikolinearitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Olahan Data, 2026

Pada gambar 2 hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa titik-titik residual menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y serta tidak membentuk pola tertentu, seperti bergelombang, menyempit, atau melebar. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Hasil Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandarized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.917	2.838		2.085	.042
	Pengalaman Kerja (X ₁)	.417	.131	.391	3.190	.002
	Disiplin Kerja (X ₂)	.282	.137	.252	2.056	.045
	Etos Kerja (X ₃)	.417	.196	.227	2.133	.038

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Instansi

Sumber: Olahan Data, 2026

Tabel 5 menyajikan hasil analisis regresi linear berganda yang menghasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 5,917 + 0,417X_1 + 0,282X_2 + 0,417X_3 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Konstanta (a) sebesar 5,917 menunjukkan nilai dasar Kinerja Pegawai Instansi ketika variabel Pengalaman Kerja (X₁), Disiplin Kerja (X₂), dan Etos Kerja (X₃) dianggap bernilai nol atau konstan.
2. Koefisien X₁ (0,417) menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 satuan Pengalaman Kerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai Instansi sebesar 0,417 satuan, dengan asumsi variabel independen lainnya tetap.
3. Koefisien X₂ (0,282) menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 satuan Disiplin Kerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai Instansi sebesar 0,282 satuan, dengan asumsi variabel independen lainnya tetap.
4. Koefisien X₃ (0,417) menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 satuan Etos Kerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai Instansi sebesar 0,417 satuan, dengan asumsi variabel independen lainnya tetap.

Uji Hipotesis

Uji F (Simultan)

Tabel 6. Hasil Uji F (Simultan)

Model		ANOVA ^a				Sig.
		Sum of Square	Df	Mean Square	F	
1	Regression	202.362	3	67.454	14.916	.001
	Residual	239.673	53	4.522		
	Total	442.035	56			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Instansi

b. Predictors: (Constant), Etos Kerja, Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja

Sumber: Olahan Data, 2026

Hasil uji ANOVA menunjukkan nilai F hitung sebesar 14,916 dengan nilai signifikansi 0,000 (< 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa variabel Pengalaman Kerja (X₁), Disiplin Kerja (X₂), dan Etos Kerja (X₃) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Instansi (Y) pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Manado. Dengan demikian, model regresi layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Uji t (Parsial)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda pada Tabel 5, dapat dijelaskan bahwa:

1. Pengalaman Kerja (X_1) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Instansi, ditunjukkan oleh signifikansi $0,002 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima.
2. Disiplin Kerja (X_2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Instansi, ditunjukkan oleh signifikansi $0,045 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima.
3. Etos Kerja (X_3) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Instansi, ditunjukkan oleh signifikansi $0,038 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error the Estimate
1	.677 ^a	.458	.427	2.127
a. Predictors: (Constant), Etos Kerja, Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja				
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Instansi				

Sumber: Olahan Data, 2026

Nilai $R = 0,677$ menunjukkan hubungan yang kuat dan positif antara Pengalaman Kerja (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Etos Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai Instansi (Y). R Square = 0,458 berarti 45,8% variasi Kinerja Pegawai Instansi dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen, sedangkan 54,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Adjusted R Square = 0,427 menunjukkan bahwa setelah dilakukan penyesuaian terhadap jumlah variabel independen dan ukuran sampel, model tetap mampu menjelaskan 42,7% variasi Kinerja Pegawai Instansi. Dengan demikian, model regresi layak digunakan dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN HASIL

Pengaruh Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai Instansi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja, disiplin kerja, dan etos kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai instansi. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai dipengaruhi oleh kombinasi ketiga variabel tersebut. Pegawai yang memiliki pengalaman kerja yang memadai akan lebih memahami tugas dan tanggung jawabnya, disiplin kerja yang baik akan mendorong kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur organisasi, sedangkan etos kerja yang tinggi akan meningkatkan semangat, tanggung jawab, dan komitmen dalam bekerja. Oleh karena itu, ketiga faktor tersebut saling melengkapi dalam mendukung terciptanya kinerja pegawai yang optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ratu *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Runtukahu *et al.* (2025) yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta Lumentut *et al.* (2022) yang menyimpulkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut memperkuat bahwa peningkatan pengalaman kerja, disiplin kerja, dan etos kerja secara bersama-sama mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai Instansi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai instansi. Semakin tinggi pengalaman kerja yang dimiliki pegawai, semakin baik pula kemampuan dalam memahami pekerjaan, menyelesaikan tugas, serta mengambil keputusan secara tepat. Pengalaman kerja yang diperoleh melalui proses pembelajaran dan keterlibatan dalam pekerjaan membantu pegawai bekerja lebih efektif dan efisien sehingga mampu meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Jano *et al.* (2022) dan Ratu *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengalaman kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Instansi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai instansi. Pegawai yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung mematuhi peraturan organisasi, hadir tepat waktu, serta melaksanakan pekerjaan sesuai prosedur dan target yang telah ditetapkan. Kondisi tersebut menciptakan lingkungan kerja yang lebih tertib sehingga berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Runtukahu *et al.* (2025), Lompoliuw *et al.* (2021), dan Pangaila *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut memperkuat bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai Instansi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai instansi. Pegawai yang memiliki etos kerja tinggi cenderung bekerja dengan penuh tanggung jawab, memiliki komitmen yang kuat, serta berusaha menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Sikap tersebut mendorong peningkatan produktivitas dan kualitas hasil kerja sehingga berdampak positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Lumentut *et al.* (2022) dan Mokoagow *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi etos kerja yang dimiliki pegawai, semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui analisis data menggunakan aplikasi SPSS mengenai pengaruh Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai Instansi pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Manado, dapat disimpulkan bahwa Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja, dan Etos Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Instansi. Selain itu, secara parsial Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Instansi, Disiplin Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Instansi, serta Etos Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Instansi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik pengalaman kerja,

disiplin kerja, dan etos kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Manado.

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, peneliti menyarankan agar Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Manado terus meningkatkan pengalaman kerja pegawai melalui pelatihan, bimbingan teknis, seminar, dan program pengembangan kompetensi. Disiplin kerja juga perlu dipertahankan dan ditingkatkan melalui penerapan aturan yang konsisten, pengawasan yang efektif, serta pemberian penghargaan kepada pegawai yang disiplin. Selain itu, etos kerja perlu terus diperkuat melalui pembinaan, motivasi, dan pengembangan budaya kerja yang positif agar dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas lokasi penelitian, menambah jumlah responden, menggunakan metode penelitian yang berbeda, serta menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi, kompetensi, dan kepuasan kerja agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai instansi.

DAFTAR PUSTAKA

- Badriati, B. E. (2021). *Etos Kerja dalam Perspektif Islam dan Budaya*. Mataram: Sanabil.
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Harras, H., Sugiarti, E., & Wahyudi. (2020). *Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Mahasiswa*. Tangerang Selatan: UNPAM PRESS.
- Hasibuan, H. M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jano, M. Y. D. M., Wellem, I., & Mone, M. M. (2023). Pengaruh keterampilan kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pencarian dan Pertolongan Maumere. *Jurnal Projemen UNIPA*, 9(2), 71–89. <https://doi.org/10.59603/projemen.v9i2.45>
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Lompoliuw, B. T., Tewal, B., & Walangitan, M. D. (2021). Pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pada Bank BRI Kantor Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(1). <https://doi.org/10.35794/emba.v9i1.32312>
- Lubis, dkk. (2020). *Buku Ajar manajemen Sumber Daya Manusia*. Sleman: Zahir Publishing
- Lumentut, F. C., Lengkong, V. P. K., & Sendow, G. M. (2022). Pengaruh etos kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Manado di era pandemi COVID-19. *Jurnal EMBA*, 10(1), 481–490. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i1.38148>
- Mokoagow, M., Sendow, G., & Lumantow, R. (2022). Pengaruh pemberdayaan pegawai, etos kerja dan perilaku organizational citizenship behavior terhadap kinerja pegawai di Kantor Walikota Kotamobagu. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(4). <https://doi.org/10.35794/emba.v10i4.44555>

- Pangaila, N. M. C., Nelwan, O. S., & Lengkong, V. P. K. (2022). Pengaruh komitmen organisasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(2). <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.39526>
- Rahardjo, D. A. S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik.
- Rares, G. R., Lengkong, V. P. K., Pandowo, M. H. Ch., & Mintardjo, C. M. O. (2023). Pengaruh disiplin kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai studi di Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Tomohon. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(2), 444–452. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i02.48838>
- Ratnasari, S. L., & Hartati, Y. (2024). Manajemen kinerja dalam organisasi. Qiara Media.
- Ratu, R., Koleangan, R. A. M., & Kojo, C. (2020). Pengaruh pengalaman kerja dan kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada Rumah Makan Dabu-Dabu Lemong di Manado. *Jurnal EMBA*, 8(1), 450–458. <https://doi.org/10.35794/emba.v8i1.27782>
- Rostini, Hasmin, Arjang, Paerah, A., Yana, S., Irawati, D., Talli, A. S. D., Iriani, N., Dewi, G. A. K. R. S., & Nurmillah. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Menciptakan SDM Berkualitas)*. Rizmedia Pustaka Indonesia.
- Runtukahu, O. R., Soegoto, A. S., & Umar, C. (2025). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PERIKANAN KOTA BITUNG. *ECOTECHNOPRENEUR: Journal Economics, Technology And Entrepreneur*, 4(02), 176–184. <https://doi.org/10.62668/ecotechnopreneur.v4i02.1577>
- Silaen, S. (2021). *Kinerja Karyawan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prananda Media Group.
- Syarief, F., dkk. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Widianti, H. (2022). *Manajemen sumber daya manusia (MSDM): Sebuah pengantar untuk mahasiswa*. Penerbit NEM.