



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS KELAUTAN DAN PERIKANAN KABUPATEN ALOR

Jainudin Saling¹, Hermayanti²

^{1,2}Fakultas Ekonomi Universitas Tribuana Kalabahi – Alor – NTT

Abstract

Received: 22 Juli 2026
Revised: 29 Juli 2026
Accepted: 5 Agustus 2026

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai pada Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Alor. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan sampel sebanyak 71 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi sedangkan analisis data menggunakan uji instrumen penelitian yang terdiri atas uji validitas uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas dan uji linearitas serta analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai yang dibuktikan dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai yang dibuktikan dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,018. Secara simultan variabel gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai yang dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 70,8%.

Keywords: *Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Kerja Disiplin kerja Kinerja Pegawai*

(*) Corresponding Author: mantaonhermayanti1@gmail.com

How to Cite: Saling, J., & Hermayanti, H. (2026). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS KELAUTAN DAN PERIKANAN KABUPATEN ALOR. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 12(8.B), 106-121. Retrieved from <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/14808>

PENDAHULUAN

Kedudukan dan peran pegawai negeri sipil sebagai unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat harus menyelenggarakan pelayanan secara adil kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada pancasila dan undang undang 1945. Penyelenggaran pemerintah memerlukan adanya seorang pemimpin yang selalu mampu menggerakkan bawahannya agar dapat melaksanakan tugas dan tangunjawabnya untuk berpartisipasi dalam kegiatan pemerintahan. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang besar dalam suatu oranisasi, terutama untuk mencapai tujuan instansi. Keberhasilan mencapai tujuan instansi

didukung dengan sepenuhnya dari perilaku pegawai. Oleh karena itu, pegawai mempunyai peranan penting dalam membentuk dan mengelolah instansi dan memanfaatkan teknologi yang ada. Selain itu, pegawai mempunyai berbagai tanggapan yang bervariasi dari tekanan lingkungan instansi. Dalam kenyataannya, keberhasilan suatu instansi ditentukan oleh kepemimpinan yang dikembangkan pada instansi itu dan motivasi yang diberikan kepada anggota atau bawahannya untuk mencapai tujuan tersebut. Hal ini disebabkan karena setiap pemimpin dapat memberikan pengaruh terhadap bawahannya.

Dalam pelaksanaan pemberian pelayanan kepada masyarakat, maka pegawai dituntut untuk dapat mempersiapkan diri sebagai abdi masyarakat yang profesional dan handal untuk menghadapi tantangan globalisasi. Di era revormasi saat ini, ketika tuntutan masyarakat akan meningkatkan disiplin kerja semakin mengkristal. Persoalan tersebut tentunya akan sangat tergantung sampai sejauh mana pemimpin mampu menunjukkan kinerja yang optimal dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan wewenang yang dimiliki.

Adhari dalam Gorang et al. (2022), mengatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperhatikan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut. Seorang pegawai agar mencapai kinerja yang tinggi tergantung pada kerjasama, keperibadian, kepandaian yang beraneka ragam, kedisiplinan, keselamatan, pengetahuan pekerjaan, kehadiran, kesetiaan, ketangguhan, dan inisiatif. Afandi dalam Lumbantobing & Dwiarti, (2024), mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu instansi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Kinerja pegawai merupakan gambaran tentang kemampuan, ketrampilan dan hasil kerja yang diperhatikan oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya ditempat kerja. Adapun kinerja kerja yang dapat diukur berdasarkan pencapaian yang telah ditetapkan, tingkat produktifitas, kualitas kerja serta kemampuan berkolaborasi dalam tim. Setiap organisasi pemerintah dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola secara terus menerus guna mencapai suatu atau serangkaian tujuan bersama. Pengelolaan sumber daya manusia tidak terlepas dari faktor pegawai yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi pemerintah. Pegawai merupakan aset utama organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas instansi. Melihat pentingnya pegawai dalam instansi, maka diperlukan perhatian lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan sehingga tujuan instansi dapat tercapai.

Kinerja pegawai di kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Alor selama ini di nilai masih belum optimal. Masih banyak hal yang perlu dibenahi dan ditingkatkan untuk bisa mencapai kinerja yang lebih baik lagi. Kinerja seorang pegawai dalam instansi tentunya tidak terlepas dari kepribadian, kemampuan serta motivasi pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaan pegawai tersebut. Sumber daya manusia yaitu pegawai merupakan aset yang paling penting dalam suatu instansi karena sumber daya manusia memiliki peranan sebagai subjek pelaksanaan kebijakan dan kegiatan operasional sebuah instansi. Setiap instansi

harus memperhatikan dan memberdayakan sumber daya manusia yang dimilikinya dengan baik agar instansi dapat berkembang.

Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi SDM yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan instansi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Selain itu organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi motivasi pegawai, dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi dalam meningkatkan disiplin kerja dan gaya kepemimpinan, yang kondusif guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggungjawabnya masing-masing pegawai. Pemimpin harus memastikan bahwa kinerja bawahan dihargai dengan sepatasnya dan bukan sebaliknya mengacuhkan serta tidak memberikan ganjaran positif atas kinerja pegawai.

Menurut Kamal et al., dalam Peny, (2023), mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, sikap dan perilaku para pegawai instansi. Gaya kepemimpinan merupakan gaya yang diterapkan oleh pemimpin dalam memimpin pegawai. Setiap pemimpin memiliki gaya yang berbeda-beda, gaya kepemimpinan sangatlah penting untuk sebuah instansi. Gaya kepemimpinan atau cara memimpin yang dimiliki oleh setiap orang berbeda. Perbedaan gaya kepemimpinan ini nantinya akan memiliki dampak negatif atau positif yang diberikan atasan kepada bawahannya. Banyak pemimpin yang menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan instansi. Hal ini yang membuat seorang pemimpin dapat memiliki lebih dari satu gaya kepemimpinan. Kepemimpinan dikatakan sebagai cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat bekerja secara efektif sesuai aturan bekerja.

Menurut Krisandy dalam Pane et al., (2024), menyatakan bahwa gaya kepemimpinannya demokratis adalah kemampuan pemimpin mempengaruhi pegawai untuk ikut adil dalam pengambilan keputusan yang menyakut dengan urusan instansi dan mendorong pegawai menjalankan sesuatu pekerjaan yang harus dilaksanakan dengan baik dan benar. Gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja dan disiplin kerja yang baik dapat mempengaruhi kinerja pegawai, karena gaya kepemimpinan demokratis dapat memotivasi pegawai sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Adanya komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahan juga merupakan faktor penting penyebab baik tidaknya kinerja pegawai itu sendiri. Gaya kepemimpinan yang demokratis mampu membuat pegawai menjalankan sesuatu pekerjaan yang akan laksanakan dengan baik dan benar. Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan demokratis karena gaya kepemimpinan demokratis merupakan salah satu pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain serta sebaliknya gaya kepemimpinan yang tidak disesuaikan dengan karakteristik pegawai dan tugas yang ada dapat mempengaruhi pegawai kurang bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan pegawai tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja dan perhatian yang tidak terpusat pada pekerjaan, tentu saja hal ini perlu mendapatkan perhatian khusus karena dapat mengganggu kelancaran kegiatan. Maka perlu adanya gaya kepemimpinan yang efektif sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai, sedangkan di kantor Dinas

Perikanan dan Kelautan Kabupaten Alor memiliki gaya kepemimpinan yang kurang efektif sehingga dapat menurunkan keberhasilan pencapaian tujuan instansi. Instansi sangat bergantung pada peran pemimpinnya, pemimpin harus mempengaruhi dengan efektif agar pegawai yang mau menjalankan perintahnya dengan senang hati dan tanpa paksaan. Pemimpin juga harus dapat mengarahkan pegawainya agar dapat bekerja sama mencapai tujuan instansi. Semakin pandai pemimpin dalam melaksanakan perannya tentunya semakin cepat tujuan instansi akan tercapai.

Yenni dalam Dwiyastra & Lestari, (2025), menyatakan bahwa motivasi kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gaera serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja. Pada dasarnya setiap manusia memiliki motivasi untuk melakukan pekerjaan, sehingga melalui motivasi bisa ada dorongan yang kuat baik internal maupun eksternal pada diri seseorang untuk melakukan sesuatu yang lebih dari pada yang dilakukan orang lain. Dengan kata lain motivasi kerja adalah sesuatu yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu atau sekurang-kurangnya mengembangkan cara tertentu sebagai wujud seseorang yang memiliki motivasi keberhasilan yang tinggi. Motivasi memiliki hubungan erat dengan sikap dan perilaku yang dimiliki oleh seorang pegawai. Motivasi juga merupakan dorongan, upaya dan keinginan yang ada dalam diri seseorang untuk memberikan daya serta mengarahkan perilaku dalam melaksanakan tugas dengan baik didalam pekerjaannya. Pada kantor Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Alor selalu memberikan motivasi yang tinggi agar komitmen dan tanggungjawab pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Untuk mendapatkan prestasi pada individu pegawai motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran serta dapat mempengaruhi kinerja pegawai dengan cara meningkatkan produktivitas, kualitas kerja dan inovasi. Motivasi kerja juga berasal dari faktor eksternal maupun internal yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan psikologi pegawai, karena mereka akan fokus pada pekerjaan dan menunjukkan kinerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Apabila Individu dengan motivasi tinggi cenderung memiliki niat kuat untuk menggapai segala hal.

Sari dalam Manilau et al, (2023), menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan bentuk dari rasa hormat seseorang kepada organisasi dan taat terhadap aturan serta mau menerima hukuman apabila melanggar. Kedisiplinan merupakan kedisiplinan dan kesediaan seseorang mentaati semua ketentuan yang berlaku. Menurut Mangkunegara dalam Kinanggi, (2023), menyatakan bahwa kedisiplinan dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Disiplin merupakan salah satu unsur dari sumber daya manusia, terutama dari fungsi operatif manajemen SDM yang krusial. Disiplin kerja juga memiliki aspek yang mempengaruhi penurunan pada kinerja pegawai di kantor Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Alor. Kedisiplinan merupakan suatu hal yang menjadi tolak ukur mengetahui apakah peran pimpinan dan pegawai secara keseluruhan dapat dilaksanakan dengan baik atau tidak. Disiplin juga merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi. Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para pemimpin untuk berkomunikasi dengan pegawai agar

mereka bersedia untuk merubah perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu instansi.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Menurut Afandi dalam Nehe et al., (2025), menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang telah dicapai oleh pegawai sebagai wujud keikutsertaan di dalam organisasi. Kinerja merupakan tingkat persiapan tugas yang dilakukan seseorang dalam mengendalikan pekerjaannya. Tingkat kinerja pegawai dapat digunakan untuk menilai seberapa baik seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan. Kinerja suatu instansi secara langsung dapat dipengaruhi oleh kualitas tenaga kerja pegawai. Hal ini dapat dilakukan oleh manajemen dengan menetapkan tolak ukur kinerja yang baik untuk mendapatkan kontribusi dari pegawai secara optimal.

Menurut Bangun dalam Moumalai et al, (2023), menyatakan bahwa dalam mengukur suatu kinerja pegawai diperlukan beberapa indikator: jumlah pekerjaan, dimensi ini menggambarkan jumlah karya yang dihasilkan oleh individu atau kelompok yang menjadi standar instansi; kualitas pekerjaan, agar memenuhi syarat untuk menciptakan pekerjaan dengan kualitas yang diharapkan; ketepatan waktu, setiap pekerjaan memiliki serangkaian fiturnya sendiri dan juga jenis pekerjaan tertentu yang harus dilakukan tepat waktu agar dapat melakukan tugas lain; kehadiran, beberapa jenis pekerjaan membutuhkan kehadiran personel untuk melakukan kegiatannya dalam tepat waktu; dan kemampuan kerja sama, tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang. Pekerjaan tertentu memerlukan kesetaraan kerja diantara pegawai.

Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Terry dalam Durahman et al., (2024), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan salah satu faktor pemimpin menganggap dirinya sebagai dari bawahan dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama bawahannya. Untuk membuat setiap pegawai bertanggung jawab, semua pegawai berpartisipasi dalam semua kegiatan, perencanaan, pengorganisasian, pemantauan dan evaluasi. Setiap pegawai dianggap berpotensi berharga untuk mengejar tujuan. Dalam gaya kepemimpinan demokratis, pendapat dari setiap pegawai akan mendapatkan perhatian oleh pemimpin terutama pegawai yang berkontribusi baik moral maupun material mereka juga dapat menentukan keputusan yang akan dibuat oleh instansi tersebut.

Menurut Isvandiari dalam Loe1 et al., (2025), bahwa kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tanpak mampu dan yang tidak tanpak oleh bawahnya. Pola tersebut meliputi : wewenang pemimpin tidak bersifat mutlak; Keputusan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahan; kebijakan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahan; komunikasi berlangsung timbal balik; pengawasan dilakukan secara wajar; banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan dan pendapat; tugas-tugas kepada bawahan diberikan dengan menggunakan permintaan dan berdasarkan pada instruksi; dan tanggung jawab ditanggung bersama oleh pemimpin dan bawahan/

Motiasi Kerja

Menurut Hidayat et al. dalam Gorang, (2025), menyatakan bahwa motivasi kerja diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah. Faktor-faktor itu sering kali disebut dengan motivasi, sebagai tujuan yang diinginkan mendorong orang berperilaku tertentu.

Menurut Hidayat et al., dalam Gorang, AF (2025). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Sumber Daya Air (SDA) di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11 (2. A), 31-42., menyatakan bahwa motivasi diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras. Faktor-faktor itu sering kali disebut dengan motivasi sebagai tujuan yang, mendorong orang berperilaku tertentu. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini yaitu : promosi adalah kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi dan kecakapan yang baik terutama tambahan upah dan gaji; Prestasi, prestasi kerja pangkal tolak pengembangan karir seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya sampai sekarang; Penghargaan, pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya; dan pengakuan, pengakuan kemampuan dan keahlian bagi pegawai dalam pekerjaan merupakan suatu kewajiban bagi instansi

Disiplin Kerja

Menurut Silalai & Bangun dalam Duka et al., (2023), menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu cara untuk menumbuhkan kesadaran pada pekerja dalam melaksanakan tugas yang diemban dan hal tersebut muncul melalui suatu proses. Kedisiplinan dapat diartikan bilamana pegawai selalu datang dan pulang pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, memetui semua peraturan dan norma-norma yang berlaku. Disisi lain, menurut Nasution dalam Duka et al., (2023), faktor-faktor yang memperngaruhi disiplin kerja meliputi : tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja. Tujuan yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai; teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan; balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaanya; keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya; dan sangsi hukuman yang semakin berat pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan instansi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan terhadap pegawai PNS dan P3K Paruwaktu di Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Alor yakni sebanyak 71 orang. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik sampel jenuh sehingga jumlah sampel sebanyak 71 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan

menggunakan observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi sedangkan teknik analisis data menggunakan uji instrumen penelitian yang terdiri atas uji validitas dan uji reliabilitas, uji asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisita dan uji linearitas kemudian untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji parsial dan uji simultan.

HASIL PENELITIAN

Uji Instrumen Peneltian

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji coba pertanyaan penelitian dengan tujuan untuk melihat sejauh mana responden mengerti akan pertanyaan yang diajukan penulis.

- Jika nilai $r \geq 0,3$ maka jawaban pertanyaan adalah valid dan dapat dipakai pada tahapan uji asumsi klasik.
- Jika nilai $r < 0,3$ maka jawaban pertanyaan adalah tidak valid maka tidak dapat dipakai pada tahapan uji asumsi klasik.

a. Uji Validitas

Hasil uji validitas atas variabel yang digunakan dalam penelitian ini yakni kinerja pegawai, gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja dan disiplin kerja dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian

Pertanyaan	Pearson Correlation	Syarat	Keterangan
<i>Variabel Kinerja Pegawai</i>			
P1	0,632	0,3	Valid
P2	0,479	0,3	Valid
P3	0,564	0,3	Valid
P4	0,580	0,3	Valid
P5	0,676	0,3	Valid
P6	0,658	0,3	Valid
P7	0,580	0,3	Valid
<i>Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratia</i>			
P1	0,838	0,3	Valid
P2	0,644	0,3	Valid
P3	0,791	0,3	Valid
P4	0,638	0,3	Valid
P5	0,806	0,3	Valid
P6	0,779	0,3	Valid
P7	0,820	0,3	Valid
<i>Variabe Motivasi Kerja</i>			
P1	0,796	0,3	Valid
P2	0,655	0,3	Valid
P3	0,748	0,3	Valid
P4	0,686	0,3	Valid
P5	0,744	0,3	Valid
P6	0,654	0,3	Valid

P7	0,708	0,3	Valid
<i>Variabel Disiplin Kerja</i>			
P1	0,786	0,3	Valid
P2	0,717	0,3	Valid
P3	0,792	0,3	Valid
P4	0,739	0,3	Valid
P5	0,718	0,3	Valid
P6	0,763	0,3	Valid
P7	0,694	0,3	Valid

Sumber data penelitian olahan SPSS 25 (2026)

Berdasarkan tabel hasil uji validitas variabel Kinerja Pegawai diketahui nilai *r*hitung (*Pearson Correlation*) untuk semua item pernyataan lebih besar dari 0,3. Dengan demikian maka seluruh item pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai dinyatakan valid.

b. Uji Reabilititas

Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 2. Rangkuman Hasil Uji Reabilititas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Syarat	Keterangan
Kinerja pegawai	0,695	0,6	Reliebel
Gaya kepemimpinan demokratis,	0,872	0,6	Reliebel
Motivasi kerja	0,839	0,6	Reliebel
Disiplin kerja	0,865	0,6	Reliebel

Sumber data penelitian olahan SPSS 22 2023

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel Gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja disiplin kerja dan kinerja pegawai yang digunakan dalam penelitian ini lebih besar dari 0,6 maka dengan demikian variabel independen dan variabel dependen dinyatakan reliebel

Uji Asumsi Klasik

Berikut ini adalah hasil uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi, variabel independen dan variabel dependen terdistribusi dengan normal. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan metode *one sample Kolmogorov Smirnov*, dengan indikatornya bila nilai *asympt. sig. (2-tailed)* lebih dari 0,05 maka dapat dikatakan data terdistribusi normal.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		71
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1.19384096
	<i>Absolute</i>	.060

Most Extreme	Positive	.057
Differences	Negative	-.060
Test Statistic		.060
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber data penelitian olahan SPSS 25 (2026)

Berdasarkan tabel diatas hasil uji normalitas yang dibuktikan dengan hasil uji *one sample kolmogrov smirnov test* diketahui nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200 > 0,05 atau 5%. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel independen dan variabel dependen dalam penelitian ini diyatakan terdistribusi normal.

2. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk melihat sama atau tidaknya variasi residual dari satu pengamatan dengan pengamatan yang lain. Bila variasi tidak *residual* tidak sama dari satu pengamatan yang lain, maka dapat dikatakan penelitian terjadi *homoskedastisitas*. Data yang baik tidak mengalami *heterokedastisitas*. Penelitian untuk menguji *heterokedastisitas* tersebut dengan melihat nilai signifikan pada uji *glejser*. Bila nilai signifikan lebih besar dari 0,05 pada setiap variabel independen, maka dapat dikatakan data ini tidak terjadi gejala *heterokedastisitas*.

Tabel 4. Uji Heterokedastisitas (uji *glejser*)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.038	1.254		.828	.411
X1	-.034	.033	-.148	-1.031	.306
X2	4.541	.037	.000	.001	.999
X3	.031	.035	.124	.891	.376

Sumber data penelitian olahan SPSS 25 (2026)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat dari hasil uji *heterokedastisitas* menggunakan uji *glejser* diketahui bahwa nilai signifikan pada variabel gaya kepemimpinan demokratis, sebesar 0,306 > 0,05 atau 5%, diketahui bahwa nilai signifikan pada variabel motivasi kerja sebesar 0,999 > 0,05 atau 5% dan diketahui bahwa nilai signifikan pada variabel disiplin kerja sebesar 0,376 > 0,05 atau 5% maka variabel independen dalam penelitian ini tidak terjadi *heterokedastisitas*.

3. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas bertujuan untuk melihat ada tidaknya *korelasi* yang kuat antar variabel dependen dengan variabel independen. Penelitian yang baik apabila tidak terjadi *multikolinearitas*. Dilihat dari nilai *multikolinearitas* dari nilai *tolerance* > 01 dan nilai VIF kurang dari 10. Maka Penelitian ini dianggap tidak terjadi *multikolinearitas*.

Tabel 5. Uji Multikolineritas

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics

		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.006	2.074		2.896	.005		
	X1	.334	.055	.477	6.071	.000	.708	1.413
	X2	.328	.062	.394	5.293	.000	.788	1.268
	X3	.139	.057	.184	2.432	.018	.758	1.319

Sumber data penelitian olahan SPSS 25 (2026)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat dari hasil uji *multikolinieritas* pada variabel gaya kepemimpinan demokratis, dengan nilai *tolerance* sebesar 0,708 dan nilai VIF sebesar 1,413 variabel motivasi kerja dengan nilai *tolerance* sebesar 0,788 dan nilai VIF sebesar 1,268 dan variabel disiplin kerja dengan nilai *tolerance* sebesar 0,758 dan nilai VIF sebesar 1,319 dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai VIF pada variabel independen dalam penelitian ini maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi *multikolinieritas* dalam penelitian ini.

4. Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel terikat dengan variabel bebas memiliki hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Rangkuman hasil uji linearitas dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 6. Rangkuman hasil uji linearitas

Variabel	Deviation from Linearity	Alfa	Keterangan
Kinerja pegawai dan gaya kepemimpinan demokratis	0,087	0,05	Linier
Kinerja pegawai dan motivasi kerja	0,427	0,05	Linier
Kinerja pegawai dan disiplin kerja	0,367	0,05	Linier

Sumber data penelitian olahan SPSS 25 (2026)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *deviation from linearity* variabel kinerja pegawai dan disiplin kerja $0,367 > 0,05$ atau 5%. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang linear antara variabel kinerja pegawai dan disiplin kerja.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu variabel gaya kepemimpinan demokratis, variabel motivasi kerja dan variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.006	2.074		2.896	.005

X1	.334	.055	.477	6.071	.000
X2	.328	.062	.394	5.293	.000
X3	.139	.057	.184	2.432	.018

Sumber data penelitian olahan SPSS 25 (2026)

Berdasarkan hasil analisis data seperti terlihat pada tabel 4.19 di atas diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 6,006 + 0,334X_1 + 0,328X_2 + 0,139X_3 + e$$

Dari hasil persamaan regresi tersebut diatas maka dapat di jelaskan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta sebesar 6,006 mengandung arti bahwa jika semua variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini yakni variabel gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja dan disiplin kerja bernilai konstan atau nol (0) maka nilai variabel kinerja pegawai sudah ada sebesar 6,006
2. Nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan demokratis, sebesar 0,334 nilai ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan variabel gaya kepemimpinan demokratis satu kali maka akan mengakibatkan variabel kinerja pegawai mengalami peningkatan sebesar 33,4% nilai Koefisien ini bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variabel gaya kepemimpinan demokratis dan variabel kinerja pegawai
3. Nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja sebesar 0,328 nilai ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan variabel motivasi kerja satu kali maka akan mengakibatkan variabel kinerja pegawai mengalami peningkatan sebesar 32,8% nilai Koefisien ini bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variabel motivasi kerja dan variabel kinerja pegawai
4. Nilai koefisien regresi variabel disiplin kerja sebesar 0,139 nilai ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan disiplin kerja sebesar satu kali maka akan mengakibatkan variabel kinerja pegawai adanya peningkatan sebesar 13,9% nilai Koefisien ini bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variabel disiplin kerja dan variabel kinerja pegawai

Pengujian Hipotesisi

1. Uji t (Uji Parsial)

Uji t atau uji parsial dimaksudkan untuk menguji hipotesis pertama, kedua, dan ketiga yakni untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi uji t (sig) dengan nilai alfa dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut :

- Jika nilai signifikansi uji t (sig) kurang dari atau sama dengan nilai alfa, maka secara sendiri-sendiri variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.
- Jika nilai signifikansi uji t (sig) lebih besar dari nilai alfa, maka secara sendiri-sendiri variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Tabel 8. Hasil Uji parsial

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.006	2.074		2.896	.005
X1	.334	.055	.477	6.071	.000

X2	.328	.062	.394	5.293	.000
X3	.139	.057	.184	2.432	.018

Sumber data penelitian olahan SPSS 25 (2026)

Berdasarkan tabel di atas maka pengujian hipotesis penelitian dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap variabel kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Alor.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis sesuai dengan tabel di atas mengatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan pengujian statistik dimana gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai dengan uji statistik melalui uji t dengan taraf nyata 5% di mana nilai probabilitas gaya kepemimpinan demokratis sebesar $0,000 < 0,05$ atau 5%. Hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian maka hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Alor.

2. Pengaruh variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Alor.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis sesuai dengan tabel di atas mengatakan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan pengujian statistik dimana variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai dengan uji statistik melalui uji t dengan taraf nyata 5% di mana nilai probabilitas variabel motivasi kerja sebesar $0,000 < 0,05$ atau 5%. Hal ini berarti bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian maka hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Alor.

3. Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Alor.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis sesuai dengan tabel di atas mengatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan pengujian statistik dimana variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai dengan uji statistik melalui uji t dengan taraf nyata 5% di mana nilai probabilitas variabel disiplin kerja sebesar $0,018 < 0,05$ atau 5%. Hal ini berarti bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian maka hasil penelitian ini menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Alor.

2. Uji F (Uji Simultan)

Uji F atau uji parsial dimaksudkan untuk menguji hipotesis pertama, kedua, dan ketiga yakni untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi uji F (sig) dengan nilai alfa dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut :

Tabel 9. Hasil Uji Simultan

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	241.669	3	80.556	54.098	.000 ^b
Residual	99.768	67	1.489		
Total	341.437	70			

Sumber data penelitian olahan SPSS 25 (2026)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis sesuai dengan tabel di atas mengatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan pengujian statistik dimana variabel gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai, dengan uji statistik melalui uji t dengan taraf nyata 5% di mana nilai probabilitas variabel gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh sebesar $0,000 < 0,05$ atau 5%. Hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian maka hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Alor..

3. Koefisien Determinasi

Analisis korelasi berganda dan koefisien determinasi ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai (hipotesis yang ke-5) dengan menggunakan program SPSS 25 *for windows*. Hasil penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 10. Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.841 ^a	.708	.695	1.220

Sumber data penelitian olahan SPSS 2026

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis sesuai dengan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,708 atau 70,8%. Hal ini berarti bahwa besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 70,8% sedangkan selebihnya yakni sebesar 29,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

KESIMPULAN

Dari hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Alor.
2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Alor.

3. Displin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Alor.
4. Gaya kepemimpinan demokratis motivasi kerja dan displin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Alor.
5. Gaya kepemimpinan demokratis motivasi kerja dan displin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Alor sebesar 70,8%.

DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, D., Setiaji, B., Primadewi, K., Habibah, U., Lounggina, T., Peny, L., ... & Dharta, F. Y. (2023). Metode Penelitian Kuantitafi. *Yayasan Penerbit Muhammad Zaini*.
- Djarmika, E. T., Mintarti, S. U., & Wahyono, H. (2021). The Role of Women in the Dynamics of Domestic Economic Life (Study of Feminism in Tribes in the East Kelaisi Village of South Alor District of Alor Regency). *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, 12(10).
- Firdaus, F., Yufrinalis, M., Fil, S., Putri, R., Supriyanto, S. A. B., Peny, T. L., ... & Ardi Afrizal, S. E. (2021). *Metodologi Penelitian Ekonomi*. Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Hermayanti, H. (2025). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Perindustrian Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(2.B), 44-56. Retrieved from <http://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/11440>
- Hermayanti, H. (2026). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Karakteristik Individu Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 12(2.A), 308-323. Retrieved from <https://www.jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/13749>
- Hermayanti, H., & Sabu, J. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(19), 346-358. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8396498>
- Hermayanti, H., Dima, E., & Koli, D. (2025). Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Tranformasional, dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(6.D), 543-560. Retrieved from <https://www.jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/12629>
- Hermayanti, H., Koli, D., & Dima, E. (2024). Pengaruh Etos Kerja Pengembangan Karir Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(12), 949-962. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13297126>
- Illu, S., Gorang, A., Peny, T., & Hermayanti, H. (2023). Analisis Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Alor (Studi Kasus Pada Kantor

- Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(22), 965-979.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.10213330>
- Jakra, S., Peny, T., Hermayanti, H., & Gorang, A. (2023). Analisis Pengaruh Karakteristik Individu Gaya Kepemimpinan Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(22), 943-964.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.10212208>
- Karmani, A., Hermayanti, H., Gorang, A., & Peny, T. (2023). Analisis Pengaruh Motivasi Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Alor Barat Daya Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(23), 1072-1085.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.10444350>
- Luisa Peny, T. L. (2026). THE EFFECT OF EMPLOYEE COMPETENCY, WORK MOTIVATION AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE OFFICE OF THE METEOROLOGY, CLIMATOLOGY AND GEOPHYSICS AGENCY (BMKG) MALI METEOROLOGY STATION. *Serumpun International Conference Proceedings (SICP)*, 2(1), 230–244. Retrieved from
<https://iesrjournal.com/index.php/serumpun/article/view/892>
- Manilau, Y., Gorang, A., Hermayanti, H., & Peny, T. (2023). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Kemampuan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perumahan Kawasan Permukiman Dan Pertanahan Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(22), 995-1009. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10213494>
- Moumalai, F., Gorang, A., Peny, T., & Hermayanti, H. (2023). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Abad Selatan Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(25), 942-956.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.10460928>
- Onmau, S., Hermayanti, H., Gorang, A., & Peny, T. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Pembangkit Listrik Tenaga Diesel (PLTD) Di Desa Fanating Kecamatan Teluk Mutiara Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(22), 980-994.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.10213419>
- Onmau, S., Hermayanti, H., Gorang, A., & Peny, T. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Pembangkit Listrik Tenaga Diesel (PLTD) Di Desa Fanating Kecamatan Teluk Mutiara Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(22), 980-994. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10213419>
- Pally, M., H, H., Gorang, A., & Peny, T. (2023). Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(21), 911-935.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.10219255>

- Peny, T. (2022). Peran Sistem Informasi, Kompetensi Pegawai, Komitmen Organisasi: Investigasi Kualitas Pengelolaan Barang Milik Negara. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(2), 2127-2142. <https://doi.org/https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.812>
- Peny, T. (2026). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Komunikasi Internal Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Sosial Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 12(1.D), 232-249. Retrieved from <https://www.jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/13701>
- Peny, T. L. L., Gorang, A. F., & Hermayanti, H. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Partisipatif, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(1), 710-721.