Vol. 3 No. 3 (2025)
E-ISSN 2963-0606
P-ISSN 2964-9749

Jurnal Pijar
Studi Manajemen dan Bisnis
https://e-journal.naureendigition.com/index.php/pmb
Vol. 3 No. 3, 2025, Hal. 361 - 373
ISSN 2963-0606 (Online)
ISSN 2964-9749 (Print)

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI: STUDI PADA BIRO HUMAS DAN KSI BPK RI

Zahera Mega Utama[1], Apriyana[2], Ratna Tri Darmayanti[3], Ricca Dwi Aryani[4]
Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Biro Humas dan Kerja Sama Internasional (Biro Humas dan KSI) BPK RI. Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Biro Humas dan Kerja Sama Internasional pada instansi BPK RI yang berjumlah 92 orang. Sampel dipilih dengan menggunakan metode simple random sampling dengan rumus Slovin. Instrumen penelitian diuji dengan pengujian validitas dan reliabilitas. Pengujian hipotesis menggunakan metode uji regresi linear sederhana, uji korelasi, dan uji determinasi. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Humas dan Kerja Sama Internasional BPK RI..

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

Abstract *This study aims to determine the influence of leadership style on employee performance at the Public Relations and International Cooperation Bureau of Audit Board of Indonesia (BPK RI). The research method used is quantitative method. The population in this study was all 92 employees of the Public Relations and International Cooperation Bureau at the BPK RI. The sample was selected using simple random sampling with the Slovin formula. The research instrument was tested for validity and reliability. Hypothesis testing used simple linear regression, correlation, and determination. The results of this study indicate that leadership style does not significantly influence employee performance at the BPK RI Public Relations and International Cooperation Bureau.*

Keywords: *Leadership Style, Employee Performance*

Alamat Korespondensi
E-mail: ricca06aryani@gmail.com

Vol. 3 No. 3 (2025)
E-ISSN 2963-0606
P-ISSN 2964-9749

PENDAHULUAN

Biro Humas dan Kerja Sama Internasional (KSI) di lingkungan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK) memiliki peran strategis dalam membangun citra lembaga serta menjalin komunikasi dan kerja sama dengan berbagai pihak, baik di dalam maupun luar negeri. Untuk menjalankan fungsi tersebut secara optimal, diperlukan kinerja pegawai yang profesional, produktif, dan adaptif terhadap dinamika kerja.

Dalam organisasi publik, peran kepemimpinan sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kondusif. Biro Humas dan KSI BPK sebagai bagian dari lembaga negara memiliki tanggung jawab besar dalam menyampaikan informasi dan menjalin komunikasi yang efektif dengan pemangku kepentingan. Untuk mencapai kinerja yang optimal, diperlukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik pegawai dan kebutuhan organisasi.

Berbagai studi menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat mampu meningkatkan motivasi kerja, kepuasan, serta pencapaian target kinerja pegawai. Namun, di sisi lain, gaya kepemimpinan yang kurang tepat dapat menurunkan semangat kerja dan efektivitas pegawai.Sejauh ini, belum banyak penelitian yang secara spesifik menyoroti hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja di lingkungan birokrasi Indonesia, khususnya di BPK RI.

Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, serta memberikan rekomendasi strategis bagi perbaikan manajerial di Biro Humas dan KSI.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Humas dan KSI BPK RI?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Biro Humas dan KSI BPK RI.

Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis:

Memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai di sektor lembaga pemerintahan.

Manfaat Praktis:

Memberikan masukan dan rekomendasi kepada pimpinan Biro Humas dan KSI BPK dalam memilih dan menerapkan gaya kepemimpinan yang paling efektif guna meningkatkan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan (Leadership Style)

Gaya kepemimpinan adalah cara atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, membimbing, dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya ini mencerminkan bagaimana pemimpin membuat keputusan, berinteraksi dengan anggota tim, serta membentuk budaya kerja.

Menurut Robbins & Judge (2017):

"Leadership style refers to the behavioral patterns of a person who attempts to influence others."

Artinya, gaya kepemimpinan sebagai pola perilaku yang digunakan seseorang dalam memimpin dan mempengaruhi orang lain.

Teori Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang efektif dapat membentuk motivasi kerja, kepuasan, serta perilaku kerja positif dari pegawai. Beberapa teori penting terkait gaya kepemimpinan antara lain:

1. Teori Kurt Lewin (1939), membagi gaya kepeminpinan menjadi tiga, yaitu:
   - Otoriter (Authoritarian): Pemimpin mengontrol penuh, mendominasi, dan mengambil keputusan sendiri (komunikasi satu arah).
   - Demokratis (Democratic): Pemimpin terbuka, partisipatif, menghargai ide bawahan, dan melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan.
   - Laissez-Faire: Pemimpin pasif, memberikan kebebasan penuh kepada bawahan tanpa banyak pengarahan dan intervensi.
2. Bass (1985), mengklasifikasikan gaya kepemimpinan menjadi:
   - Transformasional: Pemimpin menginspirasi, menciptakan visi, membangun komitmen.
   - Transaksional: Fokus pada sistem imbalan dan hukuman untuk mencapai target.
3. Hersey & Blanchard, Teori Situasional:
   - Gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan tingkat kesiapan atau kematangan bawahan.

Kinerja Pegawai (Employee Performance)

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab, kompetensi, dan standar yang ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Bernardin & Russell (1993):

"Performance is the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period."

Kinerja bukan hanya tentang *hasil akhir*, tetapi juga proses dan sikap kerja yang mendukung pencapaian tersebut.

Mangkunegara (2005) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Indikator Kinerja Pegawai

Berdasarkan Mangkunegara (2005) dan Mathis & Jackson (2006):

1. Kualitas kerja: Ketepatan, kerapian, dan standar hasil kerja.
2. Kuantitas kerja: Volume output yang dihasilkan dalam waktu tertentu.
3. Ketepatan waktu: Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai deadline.
4. Disiplin dan tanggung jawab: Kehadiran, kepatuhan pada aturan, dan kejujuran.
5. Kerja sama tim: Kemampuan berkolaborasi secara efektif.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

- Gaya kepemimpinan
- Lingkungan kerja
- Motivasi
- Kompetensi individu
- Sistem reward dan punishment

Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan memiliki hubungan erat dengan pencapaian kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan secara langsung mempengaruhi semangat, motivasi, dan perilaku kerja pegawai. Pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif, memberi arahan yang jelas, dan menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan bawahannya akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik, lebih produktif, dan lebih loyal.

Menurut Yukl (2010):

"Effective leaders influence their subordinates to accomplish tasks with commitment, and this ultimately improves organizational performance."

Artinya, gaya kepemimpinan yang efektif mendorong pegawai untuk:

- Menyelesaikan tugas dengan komitmen yang tinggi karena merasa dihargai dan diperhatikan;
- Bekerja lebih disiplin dan bertanggung jawab; dan
- Lebih termotivasi untuk mencapai target.

Kerangka Pemikiran

Gaya kepemimpinan memiliki peran sentral dalam membentuk perilaku, motivasi, dan kinerja pegawai dalam organisasi. Pemimpin yang mampu mengarahkan, memberi inspirasi, serta mendukung bawahannya secara tepat akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dapat memicu penurunan semangat kerja, konflik, dan rendahnya pencapaian tugas.

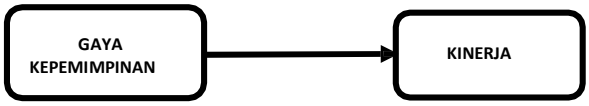
Secara teoritis, gaya kepemimpinan memengaruhi cara pegawai bekerja melalui beberapa mekanisme, antara lain:

- Pemberian arahan yang jelas
- Penguatan motivasi dan penghargaan
- Penciptaan suasana kerja yang kondusif
- Pemberdayaan dan partisipasi pegawai

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan demokratis berkorelasi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai (Bass, 1985; Robbins &

Judge, 2017). Oleh karena itu, penting untuk menganalisis sejauh mana gaya kepemimpinan di Biro Humas dan KSI BPK RI memengaruhi kinerja pegawainya.

Kerangka Pemikiran dalam Bentuk Skema



GAYA KEPEMIMPINAN
↓
(Arahan, motivasi,
dukungan)
↓
KINERJA PEGAWAI

Penelitian ini memfokuskan pada hubungan antara variabel bebas (gaya kepemimpinan) dan variabel terikat (kinerja pegawai).

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian teoritis dan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- **H_0 (Hipotesis nol):** Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Biro Humas dan KSI BPK RI.
- **H_1 (Hipotesis alternatif):** Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Biro Humas dan KSI BPK RI.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, yaitu dengan menyebarkan kuesioner tertutup kepada pegawai di Biro Humas dan KSI BPK RI. Pendekatan kuantitatif dipilih karena bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel secara statistik, yaitu antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Biro Humas dan KSI BPK RI, Jakarta. Adapun waktu pelaksanaan penelitian pada bulan Juli 2025.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Biro Humas dan KSI BPK RI sebanyak 92 orang. Adapun jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = margin of error (5% atau 0.05)

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Kuesioner disusun dalam bentuk skala Likert 1–5, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Kuesioner terdiri dari dua bagian utama, yaitu:

- Bagian A: Pertanyaan mengenai gaya kepemimpinan atasan
- Bagian B: Pertanyaan mengenai persepsi responden terhadap kinerja mereka sendiri

Selain itu, dilakukan juga studi pustaka sebagai pelengkap untuk mendukung teori dan konsep dalam penelitian.

Pengujian Instrumen dan Analisis Data

Untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian benar-benar valid dan menghasilkan hasil yang konsisten (reliable) peneliti melakukan proses uji validitas dan reliabilitas terhadap data hasil kuesioner yang telah diperoleh.

Selanjutnya peneliti melakukan analisis regresi linear sederhana, menghitung koefisien korelasi dan koefisien determinasi menggunakan Program IBM SPSS Statistic 27 untuk menguji keterkaitan antara gaya kepemimpinan sebagai variabel independen dengan kinerja pegawai Biro Humas dan KSI sebagai variabel dependen.

Vol. 3 No. 3 (2025)
E-ISSN 2963-0606
P-ISSN 2964-9749

HASIL PENELITIAN

Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia merupakan lembaga negara yang memiliki tugas dan wewenang untuk memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara baik di tingkat pusat maupun daerah. Biro Hubungan Manusia dan Kerja Sama Internasional (Biro Humas dan KSI) BPK RI merupakan unit kerja di bawah Sekretariat Jenderal BPK RI yang tugas utamanya adalah melaksanakan kegiatan kehumasan dan kerja sama di bidang kelembagaan baik pada lingkup nasional maupun internasional.

Penelitian ini melibatkan 75 responden yang merupakan pegawai dari Biro Humas dan KSI BPK RI. Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner menggunakan skala Likert 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju). Kuesioner terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel Gaya Kepemimpinan (P1-P10) dan 10 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai (P11-P20).

Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Suatu instrumen penelitian dinilai valid jika memiliki tingkat validitas tinggi menggunakan pengukuran korelasi Pearson Product Moment. Hasil analisis dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Variabel X Gaya Kepemimpinan

Variabel	Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	P1	0,806	0,227	valid
	P2	0,618	0,227	valid
	P3	0,639	0,227	valid

	P4	0,695	0,227	valid
	P5	0,696	0,227	valid
	P6	0,563	0,227	valid
	P7	0,664	0,227	valid
	P8	0,785	0,227	valid
	P9	0,596	0,227	valid
	P10	0,607	0,227	valid

Sumber: Data diolah peneliti dengan IBM SPSS Statistic 27

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Y Kinerja Pegawai

Variabel	Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Kinerja Pegawai	P11	0,389	0,227	valid
	P12	0,350	0,227	valid
	P13	0,423	0,227	valid
	P14	0,292	0,227	valid
	P15	0,432	0,227	valid
	P16	0,397	0,227	valid

	P17	0,288	0,227	valid
	P18	0,285	0,227	valid
	P19	0,245	0,227	valid
	P20	0,236	0,227	valid

Sumber: Data diolah peneliti dengan IBM SPSS Statistic 27

Hasil uji validitas pada tabel 1 dan tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam kuesioner memiliki nilai korelasi >0,227. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan yang mewakili variabel gaya kepemimpinan dan seluruh pernyataan yang mewakili variabel Kinerja Pegawai dinyatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi dan stabilitas hasil pengukuran suatu instrumen penelitian. Kuesioner dinilai reliabel apabila jawaban dari responden konsisten dan stabil (Sugiyono, 2009;172).

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode Cronbach's Alpha dengan ketentuan apabila angka Cronbach's Alpha > 0,6 maka data disebut reliabel. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai reliabilitas variabel X sebesar 0,919 dan nilai reliabilitas variabel Y sebesar 0,867. Keduanya memiliki nilai lebih besar dari 0,6, sehingga dapat dinyatakan reliabel.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
X	0,919	reliabel
Y	0,867	reliabel

Sumber: Data diolah peneliti dengan IBM SPSS Statistic 27

Pengujian Hipotesis

a. Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linear sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan linear suatu variabel independen terhadap variabel dependen (Sugiyono). Dalam penelitian ini, persamaan regresi linear digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen Gaya Kepemimpinan (X) terhadap variabel dependen Kinerja Pegawai (Y). Hasil analisis linear sederhana dapat dilihat pada tabel 4.

Y = a + bX

Dimana:

Y : Nilai variabel terikat (Kinerja Pegawai)

a : konstanta

b : Koefisien regresi

X : Nilai variabel bebas (Gaya Kepemimpinan)

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	41,766	2,476		16,866	0,000
	Gaya Kepemimpinan	0,005	0,065	0,009	0,080	0,937

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data diolah peneliti dengan IBM SPSS Statistic 27

Dari hasil analisis regresi linear sederhana, dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

Y= 41,766+0,005X

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai konstanta diperoleh sebesar 41,766. Hal ini berarti bahwa jika gaya kepemimpinan bernilai 0 maka kinerja pegawai adalah sebesar 41,766. Koefisien regresi 0,005X bernilai positif artinya apabila gaya kepemimpinan meningkat 1 satuan, maka kinerja juga mengalami peningkatan sebesar 0,005. Tanda positif menyatakan arah hubungan searah (linear), di mana peningkatan atau penurunan variabel independen (gaya kepemimpinan) akan mengakibatkan peningkatan atau penurunan variabel dependen (Y).

b. Uji Koefisien Korelasi

Uji Koefisien Korelasi dilakukan untuk mengukur keeratan pengaruh variabel X terhadap variabel Y apakah positif, negatif atau tidak berhubungan sama sekali. Berikut hasil perhitungan koefisien korelasi menggunakan SPSS 27:

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Korelasi

Correlations

		Gaya Kepemimpinan	Kinerja Pegawai
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	0,009
	Sig. (2-tailed)		0,468
	N	75	75
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	0,009	1
	Sig. (2-tailed)	0,468	
	N	75	75

Sumber: Data diolah peneliti dengan IBM SPSS Statistic 27

Tabel 6. Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,80 – 1,000	Sangat Kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,40 – 0,599	Cukup Kuat
0,20 – 0,399	Rendah

0,00 – 0,199	Sangat Rendah

Sumber: Lijan P. Sinambela, Metodologi Penelitian Kuantitatif Teoretik dan Praktik, Depok: Rajawali Pers, 2023, hlm. 348.

Berdasarkan hasil uji pada tabel 5, nilai koefisien korelasi antara variabel gaya kepemimpian terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,009. Berdasarkan klasifikasi koefisien Pearson pada tabel 6, hal ini menunjukkan bahwa hasil perhitungan uji koefisien korelasi antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai pada Biro Humas dan KSI BPK RI termasuk dalam kategori sangat rendah. Dari hasil pengujian ini dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

c. Uji Koefisien Determinasi

Uji Koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut ini berhitungan koefisien determinasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai menggunakan IBM SPSS Statistic 27:

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary[b]				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.009[a]	0,000	-0,014	3,571
a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan				
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai				

Sumber: Data diolah peneliti dengan IBM SPSS Statistic 27

Berdasarkan tabel 7 di atas, diperoleh nilai R square sebesar 0,000 atau 0,00%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai dipengaruhi variabel gaya kepemimpinan sebesar 0%. Dengan demikin, dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, dapat diketahui bahwa hasil analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa koefisien regresi bernilai positif namun tidak signifikan. Demikian pula dengan hasil uji korelasi dan uji determinasi yang menunjukkan keeratan yang sangat rendah dan tidak signifikan. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan

bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Humas dan KSI BPK RI tidak terbukti secara statistik.

Saran

1. Mengingat gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan, peneliti menyarankan agar pimpinan pada Biro Humas dan KSI BPK RI tetap mengembangkan gaya kepemimpinan yang responsif dan partisipatif untuk memperbaiki komunikasi dengan pegawai, sehingga dapat meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja.

2. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan refleksi bagi pimpinan untuk mengevaluasi pendekatan gaya kepemimpinan yang diterapkan saat ini dan mengubah gaya kepemimpinan yang lebih diterima oleh pegawai.

3. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mempertimbangkan variabel lain seperti kepuasan kerja, motivasi kerja agar dapat memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Biro Humas dan KSI BPK RI.

DAFTAR PUSTAKA

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.

Batubara, Soulthan S. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Departemen Pengadaan PT INALUM (Persero)*. Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi), 3 (1), 40-58.

Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (1993). *Human resource management: An experiential approach*. McGraw-Hill.

BPK RI. (2025). *Peraturan BPK RI Nomor 1 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pelaksana Badan Pemeriksa Keuangan*. BPK RI: Jakarta.

Dirgahayu Erri,dkk. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Melzer Global Sejahtera Jakarta*. Jurnal Inovasi Penelitian, 1 (9), 1897-1905.

Kurt Lewin, Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299.

Lijan P. Sinambela, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Teoretik dan Praktik*, Depok: Rajawali Pers, 2023.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2005). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human resource management* (11th ed.). South-Western College Publishing.

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

Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). Pearson Education.