

## **Analisis Kepemimpinan Yang Inovatif Dalam Membentuk Budaya Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Nias Utara**

**Muliana Zega<sup>1</sup>, Sukaaro Waruwu<sup>2</sup>, Odaligoziduhu Halawa<sup>3</sup>, Nanny Artatina Buulolo<sup>4</sup>**

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias<sup>1,2,3,4</sup>

Jl. Karet No.30, Ps. Gn. Sitoli, Kec. Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli, Sumatera Utara 22812<sup>1,2,3,4</sup>

Email : runiaharazaki@gmail.com<sup>1</sup>, sukawaruwu414@gmail.com<sup>2</sup>, oda15halawa@gmail.com<sup>3</sup>,  
nannyartatinabl@gmail.com<sup>4</sup>

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki peran kepemimpinan inovatif dalam membentuk budaya organisasi dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kabupaten Nias Utara. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang praktik kepemimpinan inovatif dan budaya organisasi di lingkungan tersebut. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan inovatif memiliki peran signifikan dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung peningkatan kinerja. Kepemimpinan yang inovatif ditandai oleh kemampuan untuk merangsang kreativitas dan inovasi di antara anggota organisasi, mendukung pengambilan risiko yang terukur, serta memfasilitasi proses adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Budaya organisasi yang muncul dari kepemimpinan inovatif cenderung mempromosikan kolaborasi, pembelajaran berkelanjutan, dan orientasi pada hasil. Temuan penelitian ini memberikan wawasan tentang faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam implementasi kepemimpinan inovatif dan pembentukan budaya organisasi yang berorientasi kinerja. Implikasi manajerial dari penelitian ini dapat memberikan panduan bagi pimpinan organisasi untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan inovatif dan memperkuat budaya organisasi yang mendukung pencapaian tujuan kinerja.

**Kata Kunci:** Pemimpin yang inovatif, Budaya Organisasi, Kinerja

### **ABSTRACT**

*This research aims to investigate the role of innovative leadership in shaping organizational culture and its impact on performance improvement in the Department of Housing and Settlement Areas of North Nias Regency. The research utilizes a qualitative method with a case study approach to gain a deep understanding of innovative leadership practices and organizational culture in that environment. Data were collected through interviews, observations, and document analysis. The analysis results indicate that innovative leadership plays a significant role in shaping an organizational culture that supports performance improvement. Innovative leadership is characterized by the ability to stimulate creativity and innovation among organizational members, support measured risk-taking, and facilitate the adaptation process to environmental changes. The organizational culture arising from innovative leadership tends to promote collaboration, continuous learning, and results-oriented orientation. The findings of this research provide insights into inhibiting and supporting factors in the implementation of innovative leadership and the formation of a performance-oriented organizational culture. The managerial implications of this research can guide organizational leaders in enhancing the effectiveness of innovative leadership and strengthening an organizational culture that supports the achievement of performance goals.*

**Keywords:** Innovative leader, Organizational Culture, Performance

## PENDAHULUAN

Salah satu elemen yang mempengaruhi perilaku pegawai adalah lingkungan dari pegawai itu sendiri, yang dalam hal ini budaya organisasi yang melingkupinya. Sebagai makhluk sosial, pegawai tidak terlepas dari berbagai nilai dan norma yang ada dalam organisasi (Yin et al., 2023). Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara pegawai bertingkah laku, cara menggambarkan pekerjaannya, cara bekerja dengan koleganya, dan cara memandang masa depan dengan wawasan yang luas ditentukan oleh norma, nilai dan kepercayaannya. Menurut (Bachmann & Frutos-Bencze, 2022) menyatakan bahwa “Budaya organisasi menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh anggota organisasi, menentukan batas-batas normatif perilaku anggota organisasi, menentukan sifat dan bentuk pengendalian dan pengawasan organisasi, menentukan gaya manajerial yang dapat diterima oleh anggota organisasi, menentukan cara kerja yang tepat dan lain sebagainya” (Qamar et al., 2023).

Dalam menjalankan sebuah organisasi tidak lepas dari kontribusi para pegawai dalam mencapai tujuan organisasi, karena sumber daya manusia pada era sekarang ini semakin besar peranannya dalam mencapai sukses organisasi (Khan et al., 2023). Kinerja pegawai didefinisikan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Müller et al., 2024).

Kinerja telah menjadi pusat perhatian dari berbagai kalangan baik pemerintah maupun perusahaan atau organisasi secara umum. Perhatian yang begitu besar terhadap masalah kinerja dapat dipahami karena menyangkut efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Menurut (Khan et al., 2023), mengatakan bahwa “baik buruknya kinerja seorang pegawai dapat dilihat dari keterkaitan pekerjaan yang dilakukan, dengan misi atau sasaran organisasi. Pekerjaan pegawai yang tidak memiliki keterkaitan dengan misi atau

sasaran suatu organisasi, tidak dapat dijadikan indikator kinerja pegawai tersebut terhadap organisasinya (Kythreotis et al., 2024).

Sementara budaya organisasi yang kuat akan membantu organisasi dalam memberikan kepastian kepada seluruh pegawai untuk berkembang bersama, tumbuh dan berkembangnya organisasi. Menurut (Peng et al., 2023) menyatakan bahwa budaya merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota- anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi- organisasi lain. Pemahaman tentang budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini kepada pegawai. Bila pada waktu permulaan masuk kerja, pegawai masuk organisasi dengan berbagai karakteristik dan harapan yang berbeda-beda, maka melalui training, orientasi dan penyesuaian diri, pegawai akan menyerap budaya organisasi yang kemudian akan berkembang menjadi budaya kelompok, dan akhirnya diserap sebagai budaya pribadi. Bila proses internalisasi budaya organisasi menjadi budaya pribadi telah berhasil, maka pegawai akan merasa identik dengan organisasinya, merasa menyatu dan tidak ada halangan untuk mencapai kinerja yang optimal. Ini adalah kondisi yang saling menguntungkan, baik bagi organisasi maupun pegawai (Oliveira et al., 2024).

Organisasi akan selalu membutuhkan seorang pemimpin untuk keberhasilan organisasi atau perusahaannya. Sistem manajemen sebaik dan seanggih apapun tidak akan dapat berjalan kalau tidak ada orang yang berani menggerakkan dan memimpin proses manajemen tersebut. Oleh karena itu fungsi manajemen memerlukan fungsi kepemimpinan dan begitu sebaliknya fungsi kepemimpinan juga memerlukan fungsi manajemen. Kebutuhan akan pemimpin semakin mendesak manakala muncul tuntutan- tuntutan yang baru akibat perkembangan. Seorang pemimpin harus mempunyai kapasitas untuk menciptakan suatu misi yang dapat membawa orang kesuatu yang baru dan mampu menerjemahkan visi tersebut dalam kenyataan (Brodny et al., 2023).

Kepemimpinan harus memberikan pengarahan terhadap usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu

kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin sukses. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi dan mengubah budaya sekelompok personil di dalam organisasi, agar sejalan dengan budaya organisasi untuk mencapai sukses dalam mengimplementasikan visi organisasi (Salahaddin et al., 2022). Pengaruh pimpinan dapat dilihat dari sikap bawahan terhadap pekerjaannya.

Masalah kepemimpinan menjadi wacana yang hangat dibicarakan karena ada beberapa anggapan bahwa sifat kepemimpinan yang sudah ada dan dibawa sejak lahir. Ada anggapan bahwa pimpinan dilahirkan bukan dibuat, dengan kata lain seseorang dilahirkan dengan membawa atau tidak membawa sifat- sifat yang diperlukan sebagai pemimpin (Barr et al., 2021). Seorang pemimpin pada hakikatnya dituntut untuk mengetahui atau menebak kebutuhan (*need*), keinginan (*want*) dan harapan (*expectation*) bawahannya dengan mengamati perilaku pegawainya, untuk kemudian memilih metode yang dapat digunakan supaya pegawai mau bertindak sesuai dengan tujuan pemimpin. Dengan demikian, semakin memahami orang-orang disekitarnya, seorang pemimpin dapat dengan mudah menginterpretasikan kebutuhan yang ada dalam diri pegawai (*inner needs*) ke dalam tindakan (*action*) (Yousef Farhan, 2024).

Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kabupaten Nias Utara sebagai lembaga pemerintah yang menjalankan fungsi-fungsi birokrasi sebagai perpanjangan tangan pemerintah daerah dalam mewujudkan program kerjanya ditingkat bawah, tentu dituntut untuk memiliki kinerja yang baik, budaya organisasi yang baik dan pola kepemimpinan organisasi yang tidak kaku.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, kepemimpinan yang selama ini dilakukan oleh pimpinan Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kabupaten Nias Utara sudah cukup bagus, tetapi ada beberapa permasalahan yang ditemukan oleh peneliti, dimana kurangnya pola kepemimpinan yang baik dimana pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kabupaten Nias Utara masih belum ada perubahan baik dalam pekerjaan

maupun dengan tingkah laku sehari-hari yang hanya mempertahankan wibawanya saja, sehingga pegawai di kantor tersebut merasa segan dalam menyampaikan pendapat, saran atau masukan sehingga tidak ada inovasi- inovasi baru yang dapat mendorong kreativitas pegawai dalam bekerja. Kurangnya budaya organisasi, seperti komunikasi yang baik antar pimpinan dengan pegawai. sehingga merasa tidak nyaman dalam melakukan pekerjaan dengan tupoksinya masing-masing.

## LANDASAN TEORI

### 1. Pengertian Kepemimpinan Inovatif

Kepemimpinan yang inovatif adalah karakter kepemimpinan yang memungkinkan inovasi lahir dan tumbuh subur di organisasi atau Perusahaan yang ia pimpin. Disana pemimpin harus membangun nilai nilai, standar, an orientasi inovasi secara menyeluruh pada semua proses, kinerja, dan alur yang kita bangun yang pada akhirnya melahirkan produk atau layanan yang inovatif (Ocasal et al., 2022).

### 2. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat membentuk perilaku dan tindakan pegawai atau pegawai dalam menjalankan aktivitasnya di dalam organisasi, sehingga nilai- nilai yang ada dalam budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini pada setiap individu (Aman-Ullah et al., 2022).

### 3. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Lebih dari itu, kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kompensasi, dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat- sifat individu (Salahaddin et al., 2022).

## METODE PENELITIAN

### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode

penelitian kualitatif. Pendekatan penelitian kualitatif sangat berguna dalam menjawab pertanyaan penelitian yang lebih kompleks, memperoleh pemahaman mendalam tentang pengalaman manusia, dan menggali konteks sosial dan budaya dari suatu fenomena (Müller et al., 2024). Pendekatan penelitian kualitatif adalah suatu metode penelitian yang berfokus pada pemahaman mendalam tentang fenomena sosial dan perilaku manusia melalui interpretasi data kualitatif, seperti wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Pendekatan ini lebih bersifat deskriptif dan berusaha untuk memahami konteks, makna, dan kompleksitas dari suatu fenomena (Lemphers et al., 2022).

## 2. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada kantor Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kabupaten Nias Utara. Dilakukan sejak Agustus 2023 sampai Januari 2024.

## 3. Instrumen Penelitian

Menurut (Halawa et al., 2023) bahwa Instrumen merupakan alat pengumpulan data yang sangat penting untuk membantu perolehan data di lapangan. Menurut (Purwanto et al., 2020) bahwa Instrumen merupakan alat pengumpulan data yang sangat penting untuk membantu perolehan data di lapangan.

## 4. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Tahapnya mulai dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Raden Soebartika & Ida Rindaningsih, 2023).

## 5. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa kegiatan, antara lain (Nuzulia, 1967):

- a. Observasi
- b. Wawancara terstruktur
- c. Dokumentasi

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengungkapkan beragam aspek yang berkontribusi pada efektivitas kinerja Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kabupaten Nias Utara. Salah satu temuan utamanya adalah pentingnya kepemimpinan inovatif dalam menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan responsif terhadap perubahan zaman. Kepemimpinan inovatif tidak hanya mencakup aspek inspirasi dan motivasi, tetapi juga integrasi elemen-elemen kreatif dan solutif untuk menghadapi tantangan yang kompleks, seperti permasalahan perumahan dan permukiman (Brodny et al., 2023).

Menurut penelitian, kepemimpinan inovatif juga membutuhkan pemimpin yang memiliki visi jelas terkait dengan pengembangan perumahan dan pemukiman. Visi ini harus mencakup aspek-inovatif seperti penerapan teknologi terkini, material ramah lingkungan, dan strategi pembangunan yang berkelanjutan. Selain itu, pemimpin juga perlu memastikan bahwa timnya memiliki akses terhadap pengetahuan dan sumber daya yang diperlukan untuk merumuskan dan melaksanakan solusi inovatif (Müller et al., 2024).

Komunikasi yang efektif juga menjadi kunci dalam pola kepemimpinan inovatif. Pemimpin perlu membuka ruang partisipasi bagi berbagai pemangku kepentingan, termasuk masyarakat setempat, pihak swasta, dan pemerintah daerah, untuk berkolaborasi dalam merancang dan melaksanakan program perumahan (Nuzulia, 1967). Keterlibatan aktif ini tidak hanya menciptakan solusi yang lebih holistik, tetapi juga memperkuat dukungan dan penerimaan masyarakat terhadap kebijakan perumahan (Qamar et al., 2023).

Selain kepemimpinan inovatif, budaya organisasi juga memainkan peran penting dalam menentukan kinerja Dinas tersebut. Budaya organisasi yang kuat mencerminkan nilai-nilai, norma, dan perilaku yang dijunjung tinggi dalam lingkungan kerja. Budaya kolaboratif, transparansi, integritas, dan etika profesional menjadi fondasi utama dalam menjalankan tugas-tugas mereka (Henriquez-Calvo & Diaz-Martinez, 2023).

Terkait dengan kinerja pegawai, penelitian menyoroti pentingnya pemahaman mendalam mengenai kebijakan perumahan dan kawasan permukiman, serta pelayanan publik yang berkualitas. Pegawai juga diharapkan dapat berinovasi dalam mencari solusi baru dan memiliki integritas serta etika profesional yang tinggi. Pelatihan dan pengembangan kompetensi secara teratur juga diperlukan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai dalam menghadapi perubahan yang terus-menerus (Brodny et al., 2023).

Studi ini juga mencatat bahwa budaya organisasi, kepemimpinan, dan keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai harus memperhatikan aspek-aspek tersebut dan melakukan koreksi terhadap implementasi yang belum memenuhi standar (Müller et al., 2024). Dengan demikian, pemimpin dan manajemen Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kabupaten Nias Utara harus terus berupaya untuk memperbaiki dan mengembangkan pola kepemimpinan, budaya organisasi, serta keseimbangan kehidupan kerja guna mencapai kinerja yang lebih optimal.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan pentingnya pola kepemimpinan inovatif, budaya organisasi yang inklusif, dan kinerja pegawai yang optimal dalam mencapai tujuan Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kabupaten Nias Utara. Kepemimpinan inovatif memberikan ruang bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan masukan dengan bebas, sementara budaya organisasi yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan proaktif. Kinerja pegawai yang baik menjadi kunci utama untuk meraih keberhasilan organisasi, dengan adanya dukungan dari kepemimpinan yang inovatif dan budaya organisasi yang memfasilitasi inovasi, integritas, dan kerja tim.

Dalam menghadapi tantangan masa kini, disarankan agar Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kabupaten Nias Utara

mengadopsi pola kepemimpinan inovatif yang menggabungkan kreativitas, solutif, dan visi yang jelas terkait dengan pembangunan perumahan yang berkelanjutan. Pelatihan dan pendidikan berkelanjutan perlu diperkuat untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam menghadapi perubahan dinamis dalam bidang tersebut. Selain itu, penting untuk mengintegrasikan teknologi informasi dalam manajemen perumahan dan permukiman untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas.

Investasi dalam pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai di bidang kebijakan, keterampilan teknis, pelayanan publik, inovasi, integritas, dan teknologi informasi akan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kualitas kinerja dan pencapaian tujuan Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kabupaten Nias Utara. Dengan demikian, upaya untuk meningkatkan pola kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja pegawai menjadi kunci dalam memastikan keberlanjutan dan kesuksesan pembangunan perumahan dan permukiman di wilayah tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aman-Ullah, A., Mehmood, W., Amin, S., & Abbas, Y. A. (2022). Human capital and organizational performance: A moderation study through innovative leadership. *Journal of Innovation and Knowledge*, 7(4), 100261. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100261>
- Bachmann, P., & Frutos-Bencze, D. (2022). R&D and innovation efforts during the COVID-19 pandemic: The role of universities. *Journal of Innovation and Knowledge*, 7(4), 100238. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100238>
- Barr, T. L., Malloch, K., Ackerman, M. H., Raderstorf, T., & Melnyk, B. M. (2021). A blueprint for nursing innovation centers. *Nursing Outlook*, 69(6), 969–981. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2021.05.006>
- Brodny, J., Tutak, M., Grebski, W., & Bindzár, P. (2023). Assessing the level of innovativeness of EU-27 countries and its relationship to economic, environmental, energy and social parameters. *Journal of Open Innovation:*

- Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100073.  
<https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100073>
- Halawa, F., Iswanto, D., Reinelda, B., & Yunarni, T. (2023). *JOURNAL OF MANAGEMENT Small and Medium Enterprises (SME 's) Vol 16, No. 3, November 2023, p495-501 Febriyanti Amol, Forman Halawa, Dedy Iswanto, Baiq Reinelda Tri Yunarni. 16(3), 7-10.*
- Henriquez-Calvo, L., & Diaz-Martinez, K. (2023). The Importance of Strategic Thinking and Innovation for the Growth of SMEs: Case of the Colombian SMEs. *Procedia Computer Science*, 224, 495–501.  
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.09.071>
- Khan, H. S. ud din, Guangsheng, Y., Chughtai, M. S., & Cristofaro, M. (2023). Effect of supervisor-subordinate Guanxi on employees work behavior: An empirical dynamic framework. *Journal of Innovation and Knowledge*, 8(2), 100360.  
<https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100360>
- Kythreotis, A. P., Hannaford, M., Howarth, C., & Bosworth, G. (2024). Translating climate risk assessments into more effective adaptation decision-making: The importance of social and political aspects of place-based climate risk. *Environmental Science and Policy*, 154(February), 103705.  
<https://doi.org/10.1016/j.envsci.2024.103705>
- Lemphers, N., Bernstein, S., Hoffmann, M., & Wolfe, D. A. (2022). Rooted in place: Regional innovation, assets, and the politics of electric vehicle leadership in California, Norway, and Québec. *Energy Research and Social Science*, 87(June 2021), 102462.  
<https://doi.org/10.1016/j.erss.2021.102462>
- Müller, S. D., Konzag, H., Nielsen, J. A., & Sandholt, H. B. (2024). Digital transformation leadership competencies: A contingency approach. *International Journal of Information Management*, 75(November 2023).  
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102734>
- Nuzulia, A. (1967). Tinjauan Literatur Tentang Pengembangan Pembelajaran Dalam Mengimplementasikan Kurikulum 2013 Alfin. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 01(01), 5–24.
- Ocasal, D. L. M., Lugo, A. L. V., Melo, L. A. B., & Miranda, P. P. (2022). Innovative thinking in the leaders and competitiveness of SMEs in the Industrial sector in Colombia. *Procedia Computer Science*, 210(C), 333–338.  
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.10.160>
- Oliveira, C., Barbosa, B., Couto, J. G., Bravo, I., Hughes, C., McFadden, S., Khine, R., & McNair, H. A. (2024). Advanced practice in radiotherapy across Europe: stakeholders' perceptions of implementation and evolution. *Radiography*, 30(3), 896–907.  
<https://doi.org/10.1016/j.radi.2024.03.013>
- Peng, S., Bao, W., Liu, H., Xiao, X., Shang, J., Han, L., Wang, S., Xie, X., & Xu, Y. (2023). A peer-to-peer file storage and sharing system based on consortium blockchain. *Future Generation Computer Systems*, 141, 197–204.  
<https://doi.org/10.1016/j.future.2022.11.010>
- Purwanto, A., Tukiran, M., Asbari, M., Hyun, C. C., Santoso, P. B., & Wijayanti, L. M. (2020). Model kepemimpinan di lembaga pendidikan: a schematic literature review. *Journal of Engineering and Management Science Research (JIEMAR)*, 1(2), 255–266.  
<https://journals.indexcopernicus.com/search/article?articleId=2660964>
- Qamar, F., Pierce, A. L., & Dobler, G. (2023). Covariance in policy diffusion: Evidence from the adoption of hyperlocal air quality monitoring programs by US cities. *Cities*, 138(May), 104363.  
<https://doi.org/10.1016/j.cities.2023.104363>
- Raden Soebartika, & Ida Rindaningsih. (2023). Systematic Literature Review (SLR): Implementasi Sistem Kompensasi dan Penghargaan Terhadap Kinerja Guru SD Muhammadiyah Sidoarjo. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 2(1), 171–185.  
<https://doi.org/10.55123/mamen.v2i1.1630>

- Salahaddin, S. D., Haido, J. H., & Wardeh, G. (2022). The behavior of UHPC containing recycled glass waste in place of cementitious materials: A comprehensive review. *Case Studies in Construction Materials*, 17(August), e01494. <https://doi.org/10.1016/j.cscm.2022.e01494>  
4
- Yin, X., Qi, L., Ji, J., & Zhou, J. (2023). How does innovation spirit affect R&D investment and innovation performance? The moderating role of business environment. *Journal of Innovation and Knowledge*, 8(3), 100398. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100398>
- Yousef Farhan, B. (2024). Visionary leadership and innovative mindset for sustainable business development: Case studies and practical applications. *Research in Globalization*, 8(November 2023), 100219. <https://doi.org/10.1016/j.resglo.2024.100219>  
9