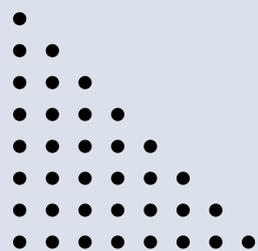


# KEPEMIMPINAN DAN BERFIKIR SISTEM DALAM KESEHATAN MASYARAKAT



## **Penulis :**

Sulistiyani Prabu Aji  
Suprpto  
Karolus Ngambut  
Ramli  
Rosdiana  
Yustan Azidin  
Ramli Bidullah  
Urhuhu Dena Siburian



# **KEPEMIMPINAN DAN BERFIKIR SISTEM DALAM KESEHATAN MASYARAKAT**

**Sulistyani Prabu Aji  
Suprpto  
Karolus Ngambut  
Ramli  
Rosdiana  
Yustan Azidin  
Ramli Bidullah  
Urhuhe Dena Siburian**



**PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI**

# **KEPEMIMPINAN DAN BERFIKIR SISTEM DALAM KESEHATAN MASYARAKAT**

## **Penulis :**

Sulistyani Prabu Aji  
Suprpto  
Karolus Ngambut  
Ramli  
Rosdiana  
Yustan Azidin  
Ramli Bidullah  
Urhuhe Dena Siburian

**ISBN : 978-623-8051-91-5**

**Editor :** Oktavianis, S.ST., M.Biomed  
Rantika Maida Sahara, S.Tr.Kes.

**Penyunting :** Aulia Syaharani, S.Tr.Kes.

**Desain Sampul dan Tata Letak :** Atyka Trianisa, S.Pd

**Penerbit :** PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI  
Anggota IKAPI No. 033/SBA/2022

## **Redaksi :**

Jl. Pasir Sebelah No. 30 RT 002 RW 001  
Kelurahan Pasie Nan Tigo Kecamatan Koto Tengah  
Padang Sumatera Barat

Website : [www.globaleksekutifteknologi.co.id](http://www.globaleksekutifteknologi.co.id)

Email : [globaleksekutifteknologi@gmail.com](mailto:globaleksekutifteknologi@gmail.com)

Cetakan pertama, Desember 2022

Hak cipta dilindungi undang-undang  
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk  
dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

## **KATA PENGANTAR**

Puji Syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa. Atas rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan Buku Hasil Kolaborasi bertema “Kepemimpinan Dan Berfikir Sistem Dalam Kesehatan Masyarakat” dengan tepat waktu.

Buku kolaborasi ini disusun atas kerjasama antar sesama penulis yang berasal dari berbagai latar belakang profesi dan lintas daerah di seluruh Indonesia. Selain itu, buku kolaborasi dapat menjadi wadah untuk menyatukan berbagai gagasan dan pemikiran dari seorang pakar atau ahli dari seluruh Indonesia dan menjadikan media silaturahmi akademik.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada teman-teman penulis dan penerbit. Ucapan terima kasih juga disampaikan pada keluarga yang telah mendukung dan semua pihak yang terlibat dalam membantu menyelesaikan buku ini.

Penulis, Desember 2022

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vi</b>
<b>BAB 1 TEORI GAYA DAN SIFAT KEPEMIMPINAN</b>	
<b>BIDANG KESEHATAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Pendahuluan.....	1
1.2 Pengertian Kepemimpinan.....	2
1.2.1 Menurut Wahjosumidjo (1987:11).....	2
1.2.2 Menurut Moejiono (2002).....	3
1.2.3 Menurut Fiedler (1967).....	3
1.2.4 Menurut Ott (1996).....	3
1.3 Indikator Gaya Kepemimpinan .....	3
1.3.1 Kemampuan Mengambil Keputusan.....	3
1.3.2 Kemampuan Memotivasi .....	4
1.3.3 Kemampuan Komunikasi .....	4
1.3.4 Kemampuan Mengendalikan Bawahan.....	4
1.3.5 Tanggung Jawab .....	4
1.3.6 Kemampuan Mengendalikan Emosional .....	5
1.4 Macam Gaya Kepemimpinan .....	5
1.4.1 Gaya Kepemimpinan Autokratik .....	5
1.4.2 Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	6
1.4.3 Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	7
1.4.4 Gaya Kepemimpinan Laissez Faire.....	7
1.5 Penutup .....	8
DAFTAR PUSTAKA .....	9
<b>BAB 2 KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL</b>	
<b>BIDANG KESEHATAN</b> .....	<b>11</b>
2.1 Pendahuluan.....	11
2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Pelayanan Kesehatan.....	14
DAFTAR PUSTAKA .....	21

<b>BAB 3 KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN KEBIJAKAN KESEHATAN.....</b>	<b>23</b>
3.1 Pendahuluan .....	23
3.2 Kepemimpinan .....	25
3.2.1 Defenisi kepemimpinan .....	25
3.2.2 Kepemimpinan fasilitatif ( <i>fasilitatif leadership</i> ) ....	27
3.3 Pengembangan Kebijakan.....	28
DAFTAR PUSTAKA.....	32
<b>BAB 4 KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI KESEHATAN MASYARAKAT .....</b>	<b>35</b>
4.1 Pendahuluan .....	35
4.2 Definisi Kepemimpinan .....	36
4.3 Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Dalam Al-Qur'an.....	39
4.4 Ciri-ciri Pemimpin.....	41
4.5 Pengertian Komunikasi Kesehatan.....	42
4.6 Hubungan Pemimpin dan Komunikasi Kesehatan Masyarakat.....	43
4.6.1 Keterampilan Komunikasi .....	44
4.6.2 Komunikasi Interpersonal .....	44
4.6.3 Petunjuk Komunikasi Interpersonal.....	45
4.6.4 Mendengar Aktif .....	46
4.6.5 Keterampilan Rapat.....	46
DAFTAR PUSTAKA.....	48
<b>BAB 5 KEPEMIMPINAN KONFLIK DAN NEGOSIASI DALAM BIDANG KESEHATAN.....</b>	<b>49</b>
5.1 Kepemimpinan Dalam Bidang Kesehatan .....	49
5.2 Konflik Dan Negosiasi Dalam Bidang Kesehatan.....	51
5.3 Teknik Pemimpin Dalam Menyelesaikan Konflik Dan Negosiasi Dalam Bidang Kesehatan Masyarakat. ....	64
DAFTAR PUSTAKA.....	72
<b>BAB 6 ORGANISASI PEMBELAJAR .....</b>	<b>73</b>
6.1 Pendahuluan .....	73
DAFTAR PUSTAKA.....	81
<b>BAB 7 MODEL MENTAL (<i>MENTAL MODEL</i>).....</b>	<b>83</b>
7.1 Pendahuluan .....	83
7.2 Beberapa Definisi Model Mental .....	84
7.3 Cara Membangun Model Mental .....	87
7.4 Terbentuknya Model Mental .....	89

7.5 Realitas dan Model Mental .....	90
DAFTAR PUSTAKA .....	92
<b>BAB 8 PEMBELAJARAN TIM .....</b>	<b>93</b>
8.1 Pendahuluan.....	93
8.2 Pengertian.....	94
8.2.1 Pengertian Tim.....	94
8.2.2 Pengertian Pembelajaran Tim .....	96
8.3 Tujuan Pembelajaran Tim .....	97
8.4 Manfaat Pembelajaran Tim.....	98
8.5 Pembelajaran Tim dalam Pelayanan Kesehatan .....	99
DAFTAR PUSTAKA .....	102
<b>BIODATA PENULIS</b>	

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1.1</b> : Kepemimpinan adalah proses interaksi antara pemimpin, pengikut dan situasi .....	2
<b>Gambar 3.1</b> : Proses perumusan kebijakan publik model rasional .....	28
<b>Gambar 3.2</b> : Realita siklus kebijakan publik .....	29
<b>Gambar 3.3</b> : Pemimpin dalam pengembangan Kebijakan .....	30
<b>Gambar 5.1</b> : Siklus Konflik Destruktif .....	55
<b>Gambar 5.2</b> : Hubungan antara Intensitas Konflik dan Biaya Konflik .....	58
<b>Gambar 5.3</b> : Proses Strategi Konflik .....	67
<b>Gambar 7.1</b> : Jenjang pengambilan kesimpulan sebagai model mental seseorang .....	89
<b>Gambar 7.2</b> : Interaksi dua Realitas .....	91
<b>Gambar 7.3</b> : Model mental mempengaruhi keputusan .....	91

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 3.1</b> : Langkah, proses serta aktifitas dalam siklus kebijakan .....	31
<b>Tabel 5.1</b> : Pengaruh Positif dan Negatif dari Terjadinya Suatu Konflik .....	56
<b>Tabel 5.2</b> : Analisis SWOT A (Petugas Posbindu) Mengenai Dirinya Sendiri .....	70
<b>Tabel 5.3</b> : Analisis SWOT A (Petugas Posbindu) Mengenai B (Mitra Kerja) .....	70

# BAB 3

## KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN KEBIJAKAN KESEHATAN

*Oleh Karolus Ngambut*

### 3.1 Pendahuluan

Memasuki abad 21, perhatian sangat besar pada konsep perubahan, dan bahkan perubahan selalu menjadi fakta dalam kehidupan. Pandemi Covid-19 menjadi bukti bahwa perubahan itu dapat dipercepat, jika sebelum pandemi Covid19, produksi vaksin dibutuhkan waktu 10-20 tahun, selain itu, perubahan dalam sistem layanan kesehatan pun terjadi, dari sebelumnya *out of pocket* menjadi di kelola oleh BPJS berdasarkan pada UU SJSN. Perubahan yang terkini dalam sektor kesehatan adalah isu transformasi kesehatan, dengan fokus enam bidang transformasi yaitu transformasi layanan primer, transformasi layanan rujukan, transformasi pembiayaan kesehatan, transformasi SDM kesehatan dan transformasi teknologi kesehatan (Diviya Agatha, 2021). Dalam konteks global, perubahan terus terjadi seiring dengan terjadinya perubahan lingkungan, mislanya perubahan iklim (*climaate change*), yang berdampak pada seluruh sektor, misanya kesehatan, ekonomi dan social (WHO, 2021).

Perubahan terjadi pada berbagai level, baik level individu, komunitas, organisasi, maupun apada level yang lebih luas yaitu negara. Perubahan tersebut merupakan respon terhadap situasi diluar organisasi (*eksternal*) yang tidak menentu, karena jika tidak berubah, maka orgnisasi tidak dapat beradaptasi dan tidak berkembang, pada gilirannya ditinggalkan oleh masyarakat dan akhirnya mengalami *paralisis*. Menghadapi perubahan lingkungan, peran pemimpin (*leader*) dalam organisasi sangat penting dalam menentukan arah organisasi dalam bentuk visi, misi, tujuan dan strategi organisasi menghadapi perubahan (Oliver Mack *et al.*, 2016).

Stephen Hawking mengatakan Abad 21 merupakan abad yang sangat kompleks dimana manusia berada pada masa yang paling menakutkan namun juga sangat menantang dalam semua sektor kehidupan (Oliver Mack *et al.*, 2016). Manajemen organisasi telah lama mengimplementasikan prinsip manajemen modern yang dikembangkan oleh para ahli seperti Henry Fayol, Frederic Taylor dalam rangka meningkatkan efektifitas dan efisiensi produksi dalam organisasi (Taylor, 1970). Namun demikian, pertumbuhan dan perubahan global yang dipicu oleh berbagai kemajuan dalam berbagai bidang ilmu pengetahuan dan teknologi menyebabkan paradigma pengelolaan organisasi yang saat ini digunakan tidak lagi dapat menjawab tuntutan perubahan (Oliver Mack *et al.*, 2016).

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan eksternal yang tidak pasti atau tidak dapat diprediksi, dan kemampuan organisasi untuk bertahan terbatas. Kondisi demikian disebut dengan istilah *Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity (VUCA)* (Yarger, 2006; Nandram and Bindlish, 2017).

*Volatility*, dapat didefinisikan sebagai ukuran statistik yang menggambarkan ketidakpastian tentang ukuran perubahan, dalam statistik digambarkan dalam bentuk standar deviasi atau varians. Hal ini dipengaruhi oleh ketidakpastian variabel lingkungan eksternal (Kail, 2010c)

*Uncertainty*, dengan meningkatnya volatilitas lingkungan, semakin sulit untuk memprediksi masa depan, Sementara di masa lalu model regresi statistik mampu memprediksi masa depan, hari ini menjadi semakin sulit untuk memperkirakan masa depan perkembangan dan menghubungkannya dengan distribusi probabilitas. Ketidakpastian bisa juga digambarkan sebagai kurangnya kejelasan untuk mengevaluasi situasi dengan benar untuk mengidentifikasi tantangan dan peluang (Kail, 2010b).

*Complexity*, Kompleksitas dapat didefinisikan sebagai situasi, di mana keterkaitan bagian dan variabel sangat tinggi, sehingga kondisi dan input eksternal yang sama dapat menghasilkan keluaran atau reaksi yang sangat berbeda dari sistem. Contoh kehidupan nyata adalah organisasi atau bahkan jaringan aliansi antar organisasi yang lebih kompleks dimana input yang sama

dapat menyebabkan output yang sangat berbeda pada titik waktu yang berbeda (Kail, 2010a)

*Ambiguity* dicirikan oleh fakta bahwa hubungan kausal sama sekali tidak jelas, makna atau interpretasi dari suatu situasi tidak dapat diselesaikan secara pasti sesuai dengan aturan atau proses terdiri dari sejumlah langkah yang terbatas. Berbeda dengan ketidakjelasan yang mencirikan situasi dengan kurangnya kejelasan, dalam ambiguitas spesifik dan interpretasi, keputusan menjadi semakin ambigu, lebih dari satu solusi yang mungkin digunakan untuk suatu masalah dan tidak ada proses analitis untuk memutuskan, opsi mana yang harus dipilih (Kail, 2011).

## **3.2 Kepemimpinan**

### **3.2.1 Defenisi kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama (Northouse, 2018), orang yang membawa masyarakat secara bersama-sama untuk membuat suatu perubahan bisa terjadi (Cleveland, 2002). Praktek kepemimpinan terdapat dalam sektor swasta maupun publik. Tugas pemimpin adalah "*create public value*" menciptakan nilai publik di dalam maupun di luar sektor publik pada setiap level organisasi (Moore, 1995), dengan kata lain *public value* adalah produk dari kepemimpinan. *Public value* merupakan modal sosial dalam suatu komunitas (Gieseke, 2020). Publik dalam konteks kolaborasi diartikan sebagai kelompok kepentingan dalam perspektif pluralis, sebagai konsumen dalam perspektif pilihan publik, sebagai perwakilan dalam perspektif legislatif, sebagai klien dalam perspektif layanan dan sebagai warga negara dalam perspektif *governance* (Frederickson, 1991). Dalam praktek kolaborasi kepemimpinan merupakan salah satu tema pokok (Osborne, 2010; Emerson, Nabatchi and Balogh, 2011). Model kepemimpinan kolektif adalah model kepemimpinan dalam proses kolabratif. Kepemimpinan kolektif merupakan kepemimpinan berbentuk jaringan. Setiap pihak berada pada posisi yang sama, hubungan pihak yang terlibat lebih pada fungsi koordinasi dari pada komando. Posisi aktor sama secara struktural, tidak ada yang berada diatas ataupun dibawah. Masing-masing memiliki tugas yang berbeda tetapi berada pada posisi yang sama. Kepemimpinan kolektif sebagai

nilai dasar kolaborasi tetap berlangsung dari tahap formulasi sampai evaluasi kebijakan publik, disebut juga sebagai kepemimpinan kolaboratif (Chrislip, 2002). Kepemimpinan kolaboratif merupakan kepemimpinan transformatif (*transformatif leadership*), yaitu kepemimpinan yang mampu mengubah dan mentransformasikan organisasi, yang berkaitan dengan emosi, nilai, etika dan tujuan organisasi, termasuk memuaskan kebutuhan pengikut dan memperlakukan pengikut sebagai manusia seutuhnya (Northouse, 2016) dalam mode kepemimpinan transaksional adalah mode kepemimpinan yang diterapkan dalam model kolaborasi dan koordinasi antara organisasi (Shu and Wang, 2021).

Kepemimpinan dalam konteks kolaborasi disebut sebagai manajer kolaborasi. Kata manajer cenderung bersifat hirarki, padahal kolaborasi tidak bersifat hirarkis, sehingga manajer kolaborasi diganti dengan istilah *convener collaboration* (penyelenggara kolaborasi) yaitu seseorang yang bekerja diantara mitra yang setara untuk menciptakan kondisi yang sukses agar kolaborasi dapat berhasil (McNamara and Morris, 2012). Menurut McNamara (2016) seorang *convener collaboration* atau *entrepreneur collaboration* harus memiliki *skill set* keterampilan yaitu (1) advokasi (*advocating*), kemampuan untuk melakukan advokasi dengan aktor yang terlibat dalam kolaborasi. (2) Aktifitas (*activating*), yaitu kemampuan untuk melakukan tindakan atau upaya kolaborasi (3). Legitimasi (*legitimizing*) yaitu memiliki kemampuan yang dapat diandalkan dalam melakukan aktifitas kolaborasi. (4) Membingkai (*framing*), kemampuan membuat framing kolaborasi melalui regulasi untuk melaksanakan, mempromosikan nilai kolaborasi dan memahami konteks lingkungan dalam melaksanakan kolaborasi. (5) Mobilisasi (*mobilizing*), kemampuan melakukan motivasi anggota atau aktor kolaborasi untuk mencapai tujuan bersama dan mendapatkan dukungan yang berkelanjutan (McNamara, 2016).

Tantangan yang paling berat bagi para pemimpin dalam abad 21 adalah menyatukan orang-orang dari berbagai latar belakang dan sektor yang berbeda, yaitu pemerintah, kelompok bisnis, organisasi nirlaba, filantropi dan media serta para akademisi untuk mengatasi masalah publik yang kompleks untuk menciptakan nilai publik dan mencapai kebaikan bersama yang saling menguntungkan (Bryson and

Crosby, 2007). Kepemimpinan kolaboratif akan berhasil jika pemimpin mampu menciptakan dan membangun nilai dasar (*core value*) diantara pihak yang berkolaborasi (Shu and Wang, 2021). Enam prinsip kepemimpinan yaitu pemimpin mempunyai rencana yang berorientasi pada hasil, memimpin dengan keteladanan, pemimpin memiliki inovasi dan dapat menyampaikan ide kepada pengikutnya, pemimpin menjadi teman dalam mencapai sukses, dan pemimpin yang berjiwa melayani (Walker, 2007).

Menurut (Demiroz and Kapucu, 2012) karakteristik kepemimpinan dalam situasi krisis adalah mempunyai ketegasan, fleksibel, informatif, menyelesaikan masalah. Memiliki inovasi dan kreatifitas, dapat merencanakan dan mengorganisasikan staf, memotivasi mengelola tim dan membangun tim, membuat perencanaan strategis, dapat bekerja dalam jaringan dan kemitraan, serta dapat mengambil keputusan dengan baik.

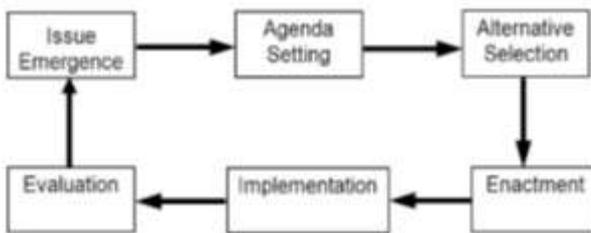
### **3.2.2 Kepemimpinan fasilitatif (*fasilitatif leadership*)**

Dalam praktek kolaborasi, kepemimpinan merupakan salah satu tema pokok yang menarik untuk dikaji (Osborne, 2010; Emerson, Nabatchi and Balogh, 2011). Menurut para ahli, model kepemimpinan kolektif merupakan model kepemimpinan yang cocok dalam kolaborasi. Kepemimpinan kolektif merupakan kepemimpinan yang berbentuk jaringan. Setiap pihak berada pada posisi yang sama, hubungan pihak yang terlibat lebih pada fungsi koordinasi. Posisi aktor sama secara struktural, tidak ada yang berada di atas ataupun di bawah. Masing-masing memiliki tugas yang berbeda tetapi berada pada posisi yang sama.

Kepemimpinan kolektif sebagai nilai dasar kolaborasi berlangsung dari tahap formulasi, implementasi sampai pada tahapan evaluasi kebijakan public (Chrislip, 2002). Kepemimpinan kolaboratif merupakan kepemimpinan transformatif (*transformatif leadership*), yaitu kepemimpinan yang mampu mengubah dan mentransformasikan organisasi, yang berkaitan dengan emosi, nilai, etika dan tujuan organisasi, termasuk memuaskan kebutuhan pengikut dan memperlakukan pengikut sebagai manusia seutuhnya (Northouse, 2016). Model tipe kerja sama dan koordinasi dalam konteks hubungan antara aktor. (Shu and Wang, 2021).

### 3.3 Pengembangan Kebijakan

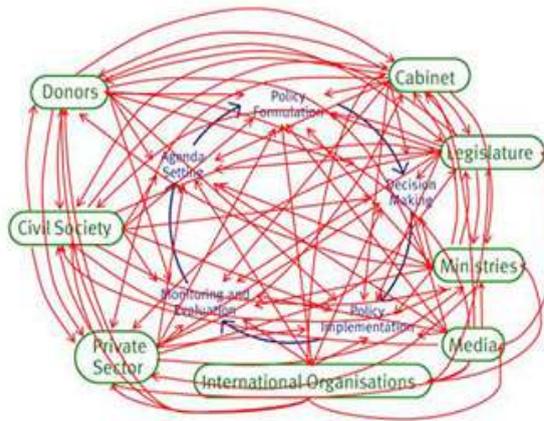
Menguraikan tema pengembangan kebijakan terlebih dahulu diuraikan definisi tentang kebijakan (*policy*). Beragam definisi kebijakan, yang paling umum adalah definisi tentang kebijakan adalah apa yang di pilih oleh pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Bentuk kebijakan dapat berupa undang – undang, atau peraturan atau keputusan yang mengatur cara penyelesaian masalah tertentu (Dye, 2013; Birkland, 2015). Pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu melalui suatu proses, disebut proses kebijakan, yaitu suatu sistem proses menerjemahkan suatu gagasan kebijakan menjadi suatu kebijakan nyata yang di implementasikan. Proses kebijakan tersebut meliputi tahapan: issue atau masalah- agenda setting- alternative pilihan kebijakan – undang undang – implementasi kebijakan - evaluasi.



**Gambar 3.1** : Proses perumusan kebijakan publik model rasional (Birkland, 2015).

Dimulai dari identifikasi isu atau masalah menjadi agenda kebijakan, dan menyusun alternatif kebijakan atau solusi atas masalah publik. Mengembangkan pilihan kebijakan alternative yaitu kegiatan memilih alat kebijakan yang digunakan untuk mengatasi masalah dimana kebijakan tersebut akan di berlakukan. Pemberlakuan kebijakan berarti kebijakan yang berupa undang-undang atau peraturan yang disahkan untuk memecahkan suatu masalah. Setelah keputusan pemberlakuan tercapai, kebijakan tersebut diimplementasikan dan kemudian di evaluasi. Hasil evaluasi memberikan umpan balik ke proses berikutnya. Model kebijakan seperti pada gambar tersebut diatas adalah model rasional. Namun

pada kenyataannya tidak sederhana, namun sangat kompleks, seperti pada gambar berikut.

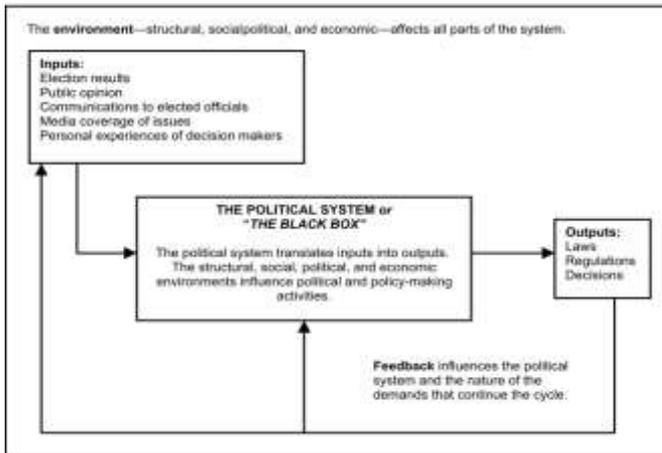


**Gambar 3.2 :** Realita siklus kebijakan publik (Hill, 2005).

Model tersebut diatas adalah model incremental, yaitu model kebijakan yang tidak sempurna sehingga memerlukan perbaikan terus menerus. Ketidak sempurnaan tersebut disebabkan oleh banyak hal, diantaranya adanya tarik menarik kepentingan para aktor, kemampuan untuk memprediksi secara tepat akan perubahan masa depan yang akan terjadi dan lain sebagainya. Model incremental dalam siklus kebijakan publik merupakan anti thesis dari model rasional yang dikembangkan oleh Herbert Simon (Hill, 2005)..

Model tahapan proses kebijakan sangat bergantung pada pemikiran system. Model paling sederhana dari poses kebijakan adalah model *input-output*. Input berupa isu, tekanan publik, informasi dan sejenisnya dimana aktor dalam system bereaksi. Ouptupnya berupa keputusan kebijakan publik untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu.

Menurut (Birkland, 2015), tantangan dalam kebijakan sebagai produk suatu system terletak pada pemahaman bagaimana pembuat kebijakan menerjemahkan serangkaian input menjadi output. Menerjemahkan input menjadi output melibatkan system politik yang di anggap sebagai kotak hitam "*black box*" yaitu system dimana cara kerja internal tidak dapat di jelaskan bagaimana para actor bekerja sehingga menghasikan kebijakan. Tahapan model kebijakan tersebut seperti pada gambar berikut (Birkland, 2015). ;



**Gambar 3.3 :** Pemimpin dalam pengembangan kebijakan

Kepemimpinan sangat penting dalam organisasi. Untuk menciptakan organisasi yang efektif peran pemimpin memobilisasi sumber daya organisasi untuk berubah ke arah visi baru. Atau dapat dikatakan bahwa pemimpin adalah sebagai penentu arah, sebagai agen perubahan, sebagai juru bicara dan juga sebagai pelatih bagi para pengikutnya dalam organisasi. Sehingga dapat dikatakan kesuksesan sebuah organisasi sangat ditentukan oleh faktor kepemimpinan (Gordon, 2017).

Di dalam kepemimpinan terdapat pemimpin dan pengikut. Seorang pimpinan baik secara individual maupun sebagai kelompok, tidak mungkin dapat bekerja sendirian akan tetapi membutuhkan sekelompok orang lain yang dikenal sebagai bawahan, yang digerakkan sedemikian rupa sehingga para bawahan itu memberikan pengabdian dan sumbangsinya kepada organisasi, terutama dalam cara bekerja efektif, efisien, ekonomis dan produktif.

Dalam suatu organisasi pemimpin berperan dalam setiap tahapan siklus kebijakan, baik model rasional (identifikasi isu- agenda setting- memilih alternative kebijakan – menghasilkan kebijakan – mengimplementasikan kebijakan – evaluasi kebijakan) dan maupun model incremental. Karena pemimpin dapat mengarahkan berbagai sumber daya dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi

(Gordon, 2017). Pemimpin sangat berperan dalam setiap tahapan perumusan kebijakan seperti.

**Tabel 3.1** : Langkah, proses serta aktifitas dalam siklus kebijakan (Dye, 2013)

Langkah	Proses	Aktifitas	Pihak yang terlibat
1	Identifikasi masalah / isu	Mengidentifikasi, & mempublikasikan masalah social yang membutuhkan tindakan pemerintah	Media masa, kelompok kepentingan, insiatif warga dan opini public
2	Agenda Setting	Memutukan maslah / isu yang akan di putuskan atau maslaah mana yang akan di tangani oleh pemerintah	Para elite termasuk para politisi, media masa
3	Formulasi kebijakan	Mengembangkan proposal kebijakan untuk menyelesaikan atau memperbaiki maslaah	Lembaga Think tanks atau para peneliti. Administrator publik, kelompok kepentingan
4	Legitimasi kebijakan	Memilih proposal kebijakan, mengembangkan dukungan politik sehingga membuatnya menjadi undang undang.	Kelompok kepentingan, administrator public, anggota Dewan
5	Implementasi kebijakan	Pengalokasian anggaran, dan menngorganisir sumber daya untuk implementasi	Pemerintah (administrator public), kelompok independent,
6	Evaluasi kebijakan	Melaporkan <i>outcome</i> kebijakan dan dampak kebijakan terhadap kelompok sasaran dan non sasaran dan mengusulkan perubahan kebijakan (reformasi kebijakan)	Kelompok eksekutif / administrator public, media masa, para peneliti, dan pihak berkepentingan

## DAFTAR PUSTAKA

- Birkland, T. A. 2015. *An introduction to the policy process - theories, concepts, models of public policy making*. Third, Routledge is an imprint of the Taylor & Francis Group. Third.
- Bryson, J. M. and Crosby, B. C. 2007. 'Leadership for the common good creating regimes of mutual gain', in Buss, R. S., F., M. T., and Foreword, C. M. (eds) *Transforming Public Leadership for the 21st Century*. USA: M.E.Sharpe Armonk, New York London, England, p. 185.
- Chrislip, D. D. 2002. *The collaborative leadership fieldbook: A guide for citizens and civic leaders, The Jossey-Bass nonprofit and public management series*. USA.
- Cleveland, H. 2002. *Nobody in charge, Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. San Fransisco, CA 94103-1741: Jossey-Bass is a registered trademark of John Wiley & Sons, Inc. The. Available at: [www.josseybass.com](http://www.josseybass.com).
- Demiroz, F. and Kapucu, N. 2012. 'The role of leadership in managing emergencies and disasters', *European Journal of Economic and Political Studies*, 5(1), pp. 91–101.
- Diviya Agatha. 2021. *Enam pilar transformasi bidang kesehatan yang akan diluncurkan Kemenkes, Liputan 6. com* . Available at: <https://www.liputan6.com/health/read/4767323/6-pilar-transformasi-bidang-kesehatan-yang-akan-diluncurkan-kemenkes> (Accessed: 7 October 2022).
- Dye, T. R. 2013. *Understanding Public Policy*. 14th edn. USA: Pearson Education, Inc. Available at: [www.pearsonhighered.com](http://www.pearsonhighered.com).
- Emerson, K., Nabatchi, T. and Balogh, S. 2011. 'An Integrative Framework for Collaborative Governance', *Journal of Public Administration Research and Theory*, (June 2009), pp. 1–29. doi: 10.1093/jopart/mur011.
- Frederickson, H. G. 1991. 'Toward a Theory of The Public for Public Administration', *Administration and society*, 22(no.4), pp. 395–417. doi: 0803973233.
- Gieseke, T. M. 2020. *Collaborative environmental governance frameworks: A collaborative environmental governace frameworks, Journal of Chemical Information and Modeling*. USA:

Taylor & Francis Group.

- Gordon, J. 2017. *The power of positive leadership*. New Jersey: Wiley.
- Hill, M. 2005. *The public policy process*. Fourth, *The Public Policy Process*. Fourth. Enngland: Pearson Longman. Available at: [www.pearsoned.co.uk](http://www.pearsoned.co.uk).
- Kail, C. E. G. 2010a. *Leading Effectively in a VUCA environment: C is for Complexity*, *Harvard Bisnis Review*. Available at: <https://hbr.org/2010/12/leading-effectively-in-a-vuca> (Accessed: 28 September 2022).
- Kail, C. E. G. 2010b. *Leading in a VUCA environment: U is for Uncertainty*, *Harvard Bisnis Review*. Available at: <https://hbr.org/2010/11/leading-in-a-vuca-environment-1> (Accessed: 28 September 2022).
- Kail, C. E. G. 2010c. *Leading in a VUCA environment: V Is for Volatility*, *Harvard Bisnis Review*. Available at: <https://hbr.org/2010/11/leading-in-a-vuca-environment> (Accessed: 28 September 2022).
- Kail, C. E. G. 2011. *Leading Effectively in a VUCA environment: A is for Ambiguity*, *Harvard Bisnis Review*. Available at: <https://hbr.org/2011/01/leading-effectively-in-a-vuca-1> (Accessed: 28 September 2022).
- McNamara, M. and Morris, J. C. 2012. 'More than a one-ttrick pony: Exploring the contours of a multi-sector covener', *Journal for Nonprofit Management*, 15(1), pp. 84–103.
- McNamara, M. W. 2016. *Collaborative anagement and leadershp*. Edited by J. C. Morris and K. Miller-Stevens. USA: Roudledge.
- Moore, M. 1995. *Creating Public Value\_ Strategic Management in Government-*. USA: Harvard University Press.
- Nandram, S. S. and Bindlish, P. K. (Eds. . 2017. *Managing VUCA through integrative self-management: How to cope with volatility, uncertainty, complexity and ambiguity in organizational behavior*, *Managing VUCA Through Integrative Self-Management - How to Cope with Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity in Organizational Behavior*. Available at: <http://www.springer.com/series/10101>.
- Northouse, P. G. 2016. 'Leadership Theory and Practice', in *Avancing Collaboration Theory: Models, typoppies and evidence*. Eighth Edi. Mathura Road, New Delhi 110 044: SAGE Publications, Inc.

2455, p. 263.

- Northouse, P. G. 2018. *Introduction to leadership: Concepts and practice*. Fourth Edi, SAGE Publications India Pvt. Ltd. Fourth Edi. Edited by M. Stanley, L. Holmes, and N. D. ELearning. United Kingdom: SAGE Publications Asia-Pacific Pte. Ltd.
- Oliver Mack *et al.* 2016. *Managing in a VUCA World*. Switzerland: Springer International Publishing.
- Osborne, S. 2010. *The New Public Governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. first, Routledge Taylor and Francis Group. first. Edited by S. P. Osborne. USA.
- Shu, Q. and Wang, Y. 2021. 'Collaborative leadership, collective action, and community governance against public health crises under uncertainty: A case study of the quanjingwan community in China', *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(2), pp. 1–12. doi: 10.3390/ijerph18020598.
- Taylor, F. 1970. *The principles of scintific management*. USA.
- Walker, D. M. 2007. 'Foreword', in Morse, R. S., Buss, T. F., and Kinghorn, C. M. (eds) *Transforming public leadership for the 21st century*. Armonk, New York: Armonk, New York, pp. x–xii.
- WHO. 2021. *Climate change and health, World Health Organization*. Available at: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/climate-change-and-health> (Accessed: 7 October 2022).
- Yarger, H. R. 2006. *Strategic theory for the 21st century: The little book on big strategy, Strategy*.

## **BIODATA PENULIS**



**Karolus Ngambut, SKM, MKes**

Dosen Program Studi Sanitasi  
Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan

Penulis lahir di Gencor – Manggarai - Fores – NTT tanggal 01 Mei 1974. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Sanitasi Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan. Menyelesaikan pendidikan Diploma 3 pada Akademi Kesehatan Lingkungan, dan melanjutkan pendidikan S1 pada Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Diponegoro dan melanjutkan S2 Kesehatan Masyarakat pada Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin-Makasar. Saat ini sedang sedang belajar pada program pendidikan Doktorat (S3) dengan konsentrasi Administrasi Public pada Universitas Nusa Cendana Kupang. Penulis menekuni bidang Kesehatan lingkungan dan Kesehatan masyarakat dengan focus pada aspek administrasi dan kebijakan public.