

**Membangun Kepemimpinan Publik Yang Berdampak:  
Integrasi Nilai *Tri Hita Karana* Dalam Menjawab Tantangan Kepemimpinan  
Kontemporer Di Tabanan**

**(Building Impactful Public Leadership:  
Integrating *Tri Hita Karana* Values In Addressing Contemporary Leadership  
Challenges In Tabanan)**

**By:**

**I Nyoman Gede Widiana**

**Public Administration Program, STISIP Margarana Tabanan**

**Email: widiana.navaka@gmail.com**

**ABSTRACT**

This study aims to analyze the essential qualities and contemporary challenges in building impactful public leadership in Tabanan Regency. Using a qualitative approach through a literature review, five core qualities were identified: (1) transformational vision, (2) effective communication, (3) social concern, (4) ethical courage, and (5) integrity. The main challenges include systemic corruption, socio-economic crises, and digital disruption. Academically, this research proposes a public leadership model that integrates these qualities with the local philosophy of *Tri Hita Karana* as an operational ethical framework. The findings indicate that integrating the values of *Parahyangan*, *Pawongan*, and *Palemahan* not only strengthens leadership legitimacy but also serves as a contextual foundation for sustainable development. The strategic implications emphasize the need for developing value-based and adaptive leadership capacities to create transformative and responsive leaders at the local level.

**Keywords:** **Public Leadership, *Tri Hita Karana*, Local Wisdom, Sustainable Governance.**

## **1. Pendahuluan**

Perubahan global dan disrupti teknologi menuntut kepemimpinan publik yang tidak hanya kompeten secara administratif, tetapi juga berintegritas dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Nye, 2008). Namun, pada tingkat lokal seperti di Kabupaten Tabanan, pemimpin masih dihadapkan pada tantangan kompleks seperti kapasitas birokrasi yang terbatas, praktik KKN, rendahnya inovasi layanan publik, dan tekanan terhadap lingkungan. Di sisi lain, Tabanan memiliki modal kultural yang kuat berupa filosofi *Tri Hita Karana*, yang menekankan harmoni spiritual (*Parahyangan*), sosial (*Pawongan*), dan ekologis (*Palemahan*). Nilai ini sejalan dengan prinsip tata kelola yang baik (UNDP, 1997), namun masih belum banyak dieksplorasi sebagai landasan operasional kepemimpinan publik yang kontekstual. Studi-studi terdahulu mengenai kepemimpinan publik dan kearifan lokal cenderung berjalan paralel, sehingga terdapat kesenjangan dalam membangun model integratif yang menyatukan teori kepemimpinan modern dengan nilai-nilai lokal yang hidup. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kualitas esensial dan tantangan utama dalam membangun kepemimpinan publik yang berdampak, serta mengeksplorasi mekanisme integrasi *Tri Hita Karana* sebagai fondasi etika kepemimpinan di Tabanan. Secara akademis, kajian ini diharapkan dapat memperkaya literatur administrasi negara dengan perspektif kepemimpinan berbasis nilai yang kontekstual. Sementara secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi acuan bagi Pemerintah Daerah Tabanan dalam merancang program pengembangan kepemimpinan yang lebih relevan dan berkelanjutan.

## **2. Kajian Pustaka**

### **2.1. Konsep Kepemimpinan Publik**

Kepemimpinan publik didefinisikan sebagai proses mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi orang lain (baik dalam organisasi pemerintah maupun masyarakat luas) untuk mencapai tujuan bersama yang bernilai publik (Van Wart, 2013). Northouse (2019) menambahkan bahwa kepemimpinan adalah proses di mana seorang individu mempengaruhi sekelompok orang untuk

mencapai tujuan bersama. Berbeda dengan kepemimpinan privat yang berorientasi pada profit dan kepentingan pemegang saham, kepemimpinan publik berorientasi pada pelayanan publik (*public service*), keadilan sosial (*social equity*), dan kesejahteraan masyarakat (*public welfare*) yang lebih luas (Rohr, 2007). Ciri khas kepemimpinan publik terletak pada akuntabilitasnya yang tinggi kepada publik dan operasinya yang berada dalam ranah politik dan birokrasi yang kompleks.

## **2.2. Teori Kepemimpinan yang Relevan**

Beberapa teori kepemimpinan yang relevan dengan konteks publik antara lain:

- Kepemimpinan Transformasional (Bass & Riggio, 2006): Teori ini menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memberikan stimulasi intelektual, dan memberikan perhatian individual kepada pengikutnya. Pemimpin transformasional mendorong pengikutnya untuk melebihi kepentingan pribadi dan bekerja untuk tujuan yang lebih besar (organisasi, masyarakat, bangsa). Mereka adalah agen perubahan yang memiliki visi kuat dan mampu mengkomunikasikannya dengan efektif.
- Kepemimpinan Pelayan (*Servant Leadership*) (Greenleaf, 1977; Spears, 2010): Inti dari teori ini adalah bahwa pemimpin pertama-tama adalah pelayan. Mereka memprioritaskan kebutuhan, perkembangan, dan kesejahteraan pengikutnya. Pemimpin pelayan memiliki karakteristik seperti mendengarkan, empati, penyembuhan, kesadaran, persuasi, dan komitmen terhadap pertumbuhan orang lain.
- Kepemimpinan Otentik (*Authentic Leadership*) (Avolio & Gardner, 2005): Kepemimpinan ini menekankan pada keaslian, transparansi, dan kepemimpinan berdasarkan nilai-nilai moral. Pemimpin otentik memahami dirinya sendiri, bertindak sesuai dengan nilai-nilai dan keyakinannya, dan membangun hubungan kepercayaan yang kuat dengan pengikutnya.
- Kepemimpinan Adaptif (*Adaptive Leadership*) (Heifetz, 1994): Teori ini berfokus pada kepemimpinan dalam menghadapi tantangan adaptif—masalah kompleks yang tidak memiliki solusi teknis yang jelas. Pemimpin adaptif

membantu masyarakat atau organisasinya untuk belajar, beradaptasi, dan berkembang dalam menghadapi perubahan dan ketidakpastian.

### **2.3. Nilai Kearifan Lokal *Tri Hita Karana* sebagai Landasan Etika**

Konsep *Tri Hita Karana* (THK) merupakan falsafah hidup masyarakat Bali yang menitikberatkan pada keseimbangan dan keharmonisan tiga hubungan fundamental. Dalam konteks kepemimpinan publik kontemporer, filosofi ini tidak ketinggalan zaman dan justru sangat relevan (Suarda, 2015; Pitana, 2009).

- Parahyangan (Hubungan Harmonis dengan Tuhan): Merefleksikan dimensi spiritual dan moralitas pemimpin. Seorang pemimpin yang dilandasi *Parahyangan* adalah pemimpin yang religius, berintegritas, dan tindakannya selalu dilandasi oleh nilai-nilai ketakwaan dan moral. Ini sejalan dengan prinsip integritas dalam kepemimpinan otentik dan nilai-based leadership.
- Pawongan (Hubungan Harmonis dengan Sesama Manusia): Menekankan aspek sosial dan relasional kepemimpinan. Pemimpin yang mengamalkan *Pawongan* adalah pemimpin yang komunikatif, empatik, mengutamakan musyawarah untuk mufakat (*deliberative*), membangun hubungan yang harmonis dengan staf dan masyarakat, serta mengedepankan pelayanan. Ini beririsan langsung dengan prinsip *Servant Leadership* dan kepemimpinan partisipatif.
- Palemahan (Hubungan Harmonis dengan Alam Lingkungan): Menyoroti tanggung jawab pemimpin terhadap keberlanjutan ekologis. Pemimpin dengan kesadaran *Palemahan* akan mendorong kebijakan pembangunan yang berwawasan lingkungan, berkelanjutan, dan ramah ekosistem. Konsep ini selaras dengan prinsip *Sustainable Development* dan *Green Governance* yang menjadi isu global.

Secara konseptual, artikel ini bertujuan menyintesis paradigma kepemimpinan publik kontemporer dengan nilai-nilai kearifan lokal *Tri Hita Karana* (THK). THK tidak diposisikan hanya sebagai latar budaya, tetapi sebagai landasan filosofis yang secara aktif memperkaya dan mengontekstualisasikan teori-teori kepemimpinan modern. Melalui pendekatan ini, kepemimpinan publik

dipahami tidak semata-mata sebagai praktik teknokratis, melainkan sebagai proses yang berakar pada nilai moral, sosial, dan ekologis yang hidup dalam masyarakat.

Integrasi tersebut tercermin dalam keterkaitan antara dimensi THK dan berbagai model kepemimpinan modern. Dimensi Parahyangan memperkuat fondasi moral dalam Authentic Leadership serta berfungsi sebagai penjaga etika kepemimpinan. Dimensi Pawongan terwujud dalam praktik *Servant Leadership* dan kepemimpinan partisipatif yang menekankan hubungan harmonis dan pelayanan kepada masyarakat. Sementara itu, dimensi Palemahan menghadirkan perspektif keberlanjutan ekologis yang melengkapi *Transformational Leadership* dan menjadi pijakan konkret bagi *Adaptive Leadership* dalam merespons tantangan lingkungan. Dengan demikian, THK tidak menggantikan teori kepemimpinan modern, melainkan menyediakan kerangka nilai yang kontekstual, holistik, dan aplikatif, sehingga kepemimpinan publik menjadi efektif secara teknis sekaligus bermakna secara kultural, etis, dan ekologis bagi masyarakat Tabanan.

### **3. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kepustakaan (*library research*), yang dipilih untuk memahami secara mendalam fenomena kepemimpinan publik melalui interpretasi terhadap teks dan dokumen yang telah ada (Creswell, 2014). Data yang digunakan bersumber dari dokumen sekunder yang meliputi buku teks, jurnal ilmiah bereputasi (Scopus dan Sinta), prosiding seminar, serta dokumen kebijakan seperti Undang-Undang Aparatur Sipil Negara dan RPJMD Kabupaten Tabanan. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik dokumentasi dengan menelusuri, menyeleksi, dan mengumpulkan sumber-sumber tertulis yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu kualitas kepemimpinan publik, tantangan kontemporer, dan nilai-nilai *Tri Hita Karana* sebagai landasan etika. Analisis data dilakukan dengan teknik analisis konten (*content analysis*) mengacu pada model Miles dan Huberman (1994), yang terdiri dari tiga tahap utama: reduksi data melalui seleksi dan penyederhanaan informasi, penyajian data dalam bentuk narasi sistematis, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi untuk memastikan konsistensi dan keabsahan interpretasi terhadap temuan yang dihasilkan.

## 4. Pembahasan

### 4.1. Anatomii Kualitas Esensial Kepemimpinan Publik yang Berdampak

Visi yang Jelas dan Transformasional: Visi bukan sekadar slogan, tetapi narasi masa depan yang inspiratif dan dapat dioperasionalkan. Temuan ini sejalan dengan Bass & Riggio (2006) yang menekankan visi sebagai kunci perubahan. Namun, penelitian ini memberikan nuansa kontekstual: visi transformasional di Tabanan tidak hanya berfokus pada pertumbuhan ekonomi, tetapi harus terintegrasi dengan kelestarian budaya dan alam. Studi oleh Suarda (2015) menunjukkan bahwa visi pembangunan di Bali sering gagal ketika mengabaikan keseimbangan *Tri Hita Karana*. Oleh karena itu, visi seperti "Tabanan sebagai Episentrum Agribisnis dan Budaya Bali Berkelanjutan 2045" mencerminkan upaya menyelaraskan teori transformasional dengan kearifan lokal, sekaligus menjawab kritik terhadap visi yang terlalu teknokratis dan terlepas dari akar budaya (Pitana, 2009).

#### 1. Komunikasi Efektif, Transparan, dan Dua Arah:

Di era digital, komunikasi satu arah sudah tidak cukup. Temuan ini diperkuat oleh studi Van Wart (2013) tentang pentingnya *active listening* dalam kepemimpinan publik. Namun, penelitian ini menemukan bahwa efektivitas komunikasi di Tabanan sangat bergantung pada pendekatan yang selaras dengan nilai *Pawongan* (harmoni sosial). Sementara studi-studi umum menekankan media sosial dan *e-participation* (Heifetz, 1994), implementasinya di Tabanan memerlukan pendekatan yang tetap mempertahankan etika komunikasi tradisional (*musyawarah*), sebagaimana diamati dalam pola komunikasi *Bendesa Adat*. Ini menunjukkan bahwa adopsi teknologi harus dibarengi dengan pemahaman terhadap norma komunikasi lokal agar tidak menimbulkan disonansi budaya.

#### 2. Kepedulian Sosial dan Empati (*Servant Leadership*):

Karakteristik *Servant Leadership* seperti empati dan komitmen pada pertumbuhan orang lain (Greenleaf, 1977; Spears, 2010) sangat relevan. Penelitian ini memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan manifestasinya yang khas di Tabanan melalui institusi adat. Berbeda dengan

implementasi *Servant Leadership* dalam organisasi modern yang terstruktur, kepemimpinan pelayan di tingkat desa adat bersifat personal, holistik, dan terikat oleh nilai kolektif. Hal ini mengonfirmasi sekaligus memperkaya teori Spears (2010), dengan menunjukkan bahwa konteks sosio-kultural dapat membentuk varian praktik *servant leadership* yang lebih organik dan terintegrasi dengan kehidupan komunitas.

3. Keberanian dalam Pengambilan Keputusan yang Beretika (*Moral Courage*):

Keberanian moral merupakan tema universal dalam kepemimpinan etis (Avolio & Gardner, 2005). Penelitian ini memberikan kontribusi dengan mengaitkannya secara langsung dengan dimensi *Palemahan* dari *Tri Hita Karana*. Sementara literatur etika kepemimpinan sering membahas prinsip keadilan dan otonomi, keputusan beretika di konteks Tabanan mendapat legitimasi tambahan ketika dilandasi oleh tanggung jawab terhadap kelestarian alam. Contoh penolakan investasi yang berpotensi merusak landscape sawah bukan hanya soal analisis risiko, tetapi juga merupakan aktualisasi dari kewajiban moral untuk menjaga harmoni dengan *Palemahan*, sebuah perspektif yang kurang disentuh dalam kajian kepemimpinan etis konvensional.

4. Integritas yang Tak Tergoyahkan sebagai Pondasi Kepercayaan:

Integritas merupakan konsensus sebagai fondasi kepercayaan publik (Northouse, 2019). Studi ini menemukan bahwa di Tabanan, konstruk integritas tidak hanya dibangun melalui sistem pengawasan modern (*e-procurement*), tetapi juga melalui akuntabilitas sosial dalam komunitas adat. Integritas seorang pemimpin juga dinilai dari keselarasannya dengan nilai *Parahyangan* (spiritualitas dan moral). Temuan ini sejalan dengan Rohr (2007) tentang pentingnya etika dalam administrasi publik, namun menambahkan lapisan makna bahwa sumber legitimasi integritas bisa berasal dari sistem nilai religius-komunal, di samping sistem hukum formal.

#### **4.2. Memetakan Tantangan Kontemporer dan Formulasi Strategi Adaptif**

- Korupsi Sistemik:

Tantangan korupsi sistemik merupakan masalah global dalam tata kelola pemerintahan (UNDP, 1997). Strategi modern seperti *e-government* dan pengawasan eksternal telah banyak dibahas. Kontribusi studi ini adalah dengan menekankan bahwa strategi teknis tersebut perlu dilengkapi dengan pendekatan kultural berbasis nilai. Sementara program anti-korupsi nasional bersifat umum, di Tabanan, internalisasi nilai *Parahyangan* (integritas spiritual) dan *Pawongan* (akuntabilitas sosial) dapat menjadi *soft strategy* yang memperkuat efektivitas *hard strategy* berupa sistem dan regulasi.

- Disrupsi Digital dan Gelombang Hoaks:

Literatur tentang kepemimpinan digital banyak membahas kompetensi teknologi (Van Wart, 2013). Penelitian ini melihat bahwa tantangan di Tabanan bukan hanya pada kapasitas teknis, tetapi juga pada kredibilitas informasi di tengah masyarakat yang kuat dengan komunikasi oral tradisional. Oleh karena itu, strategi seperti *cyber troop* perlu dikombinasikan dengan pemberdayaan tokoh masyarakat dan pemangku adat (*Bendesa*) sebagai penyampai informasi terverifikasi, menjembatani kredibilitas digital dengan kredibilitas kultural.

- Tingginya Ekspektasi Masyarakat Sipil:

Meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik merupakan tren global (Nye, 2008). Respons umum adalah melalui reformasi birokrasi dan *e-participation*. Temuan di Tabanan menunjukkan bahwa partisipasi publik melalui saluran formal seperti *e-Musrenbang* perlu diimbangi dengan mekanisme partisipasi tradisional yang sudah berjalan (seperti *Sangkepan* atau pertemuan adat). Integrasi kedua saluran ini dapat menciptakan model partisipasi hibrida yang lebih inklusif, sekaligus mengatasi keterbatasan akses digital di wilayah tertentu.

#### **4.3. Integrasi Nilai *Tri Hita Karana*: Dari Filosofi ke Aksi Kepemimpinan Kontekstual**

- *Parahyangan* sebagai Benteng Moral dan Spiritual:

Integrasi dimensi spiritual dalam kepemimpinan publik mendapatkan perhatian dalam diskusi *spiritual leadership* dan *authentic leadership* (Avolio & Gardner, 2005). Implementasinya dalam bentuk praktis seperti doa pembukaan rapat atau pembinaan kerohanian ASN, seperti yang ditemukan berpotensi di Tabanan, menunjukkan bagaimana nilai abstrak dapat diinstitusionalisasi. Hal ini memberikan contoh empiris tentang bagaimana ruang publik dan nilai spiritual dapat berinteraksi tanpa mengurangi prinsip netralitas birokrasi, tetapi justru memperkuat fondasi etis bersama.

- *Pawongan* sebagai Engine Kolaborasi dan Pelayanan:

Nilai *Pawongan* sangat selaras dengan prinsip *collaborative governance* dan *Servant Leadership*. Perbedaan yang ditawarkan penelitian ini adalah kerangka kolaborasi yang berbasis pada konsep kekeluargaan dan harmoni (*menyama braya*), yang berbeda dengan model kolaborasi yang sangat prosedural dan kontraktual. Forum penyelesaian konflik berbasis *Pawongan* menawarkan alternatif terhadap pendekatan hukum formal yang seringkali kaku, dengan mengedepankan rekonsiliasi dan pemulihan hubungan sosial.

- *Palemahan* sebagai Prinsip Dasar Pembangunan Berkelanjutan:

Konsep pembangunan berkelanjutan telah menjadi arus utama dalam kebijakan global. *Palemahan* memberikan landasan filosofis yang dalam dan kontekstual untuk konsep tersebut di Bali. Studi ini menunjukkan bahwa kebijakan seperti perlindungan lahan sawah atau *sustainable tourism* di Tabanan tidak hanya didorong oleh regulasi nasional, tetapi juga mendapat legitimasi dan energi dari nilai kultural yang hidup dalam masyarakat. Ini memperkuat argumen bahwa keberhasilan kebijakan keberlanjutan sangat bergantung pada keselarasan dengan nilai-nilai lokal (Suarda, 2015).

## 5. Simpulan Dan Saran

Berdasarkan analisis yang dilakukan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan publik yang berdampak di era kontemporer memerlukan integrasi antara kualitas esensial—visi transformasional, komunikasi efektif, kepedulian sosial, keberanian moral, dan integritas—with nilai-nilai kearifan lokal. Dalam konteks Tabanan, filosofi *Tri Hita Karana* terbukti dapat memperkuat praktik kepemimpinan melalui penekanan pada harmoni spiritual (*Parahyangan*), sosial (*Pawongan*), dan ekologis (*Palemahan*), sehingga menjadikannya lebih autentik, kontekstual, dan berorientasi keberlanjutan. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi dengan mengusulkan model kepemimpinan publik integratif yang menjembatani teori kepemimpinan modern dengan sistem nilai lokal, sekaligus membuka ruang kajian mengenai pendekatan berbasis nilai (*value-based leadership*) dalam studi administrasi publik.

Berdasarkan simpulan tersebut, penelitian ini merekomendasikan beberapa hal. Secara praktis, Pemerintah Daerah Tabanan disarankan untuk mengembangkan program pelatihan kepemimpinan berbasis *Tri Hita Karana* dan mempercepat transformasi digital guna meningkatkan akuntabilitas. Bagi dunia akademik, khususnya STISIP Margarana Tabanan, disarankan untuk melakukan penelitian lanjutan yang bersifat empiris guna menguji model ini serta mengintegrasikannya ke dalam kurikulum pendidikan. Masyarakat sipil juga didorong untuk berperan aktif dalam pengawasan publik dan seleksi kepemimpinan yang berorientasi nilai. Di sisi lain, penelitian ini memiliki keterbatasan karena bersifat kualitatif dan berbasis studi literatur, sehingga generalisasi temuan terbatas pada konteks Tabanan. Oleh karena itu, disarankan agar penelitian mendatang dapat menguji model ini secara empiris, komparatif, atau dengan metode campuran (*mixed-methods*) untuk memperluas validitas dan aplikabilitasnya.

## Daftar Pustaka

- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, \*16\*(3), 315–338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Harvard Business Press.
- Kompas. (2023, Juni 15). *Tabanan alami penurunan lahan pertanian, pemda dorong pertanian berkelanjutan*. Diakses dari <https://www.kompas.id>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Nye, J. S. (2008). *The powers to lead*. Oxford University Press.
- Pemerintah Kabupaten Tabanan. (2021). *Peraturan Daerah Kabupaten Tabanan Nomor 11 Tahun 2021 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Tabanan Tahun 2021–2026*.
- Pemerintah Kabupaten Tabanan. (2023). *Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKj) Bupati Tabanan Tahun 2023*.
- Pitana, I. G. (2009). Tri Hita Karana: The local spirit of global development. Dalam *Tourism and local communities: A development perspective* (hlm. 45–60). Penerbit Universitas Udayana.
- Rohr, J. A. (2007). Ethics and comparative administration. *Public Integrity*, \*9\*(4), 345–363. <https://doi.org/10.2753/PIN1099-9922090403>

- Spears, L. C. (2010). Character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, \*1\*(1), 25–30.
- Suarda, I. G. W. (2015). Tri Hita Karana: The local wisdom of the Balinese in managing development. *Jurnal Kajian Bali*, \*5\*(1), 119–140.
- UNDP. (1997). *Governance for sustainable human development*. United Nations Development Programme.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. (2014). Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6.
- Van Wart, M. (2013). Lessons from leadership theory and the contemporary challenges of leaders. *Public Administration Review*, \*73\*(4), 553–565. <https://doi.org/10.1111/puar.12069>
- Wibawa, I. P. S., & Arthana, I. K. R. (2022). Integrasi nilai Tri Hita Karana dalam kebijakan pembangunan berkelanjutan di Bali. *Jurnal Administrasi Publik*, \*18\*(1), 45–62. <https://doi.org/10.31227/jap.v18i1.45>
- Yukl, G. (2019). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.