

KAPABILITAS DINAMIS DALAM KEPEMIMPINAN STUDI ATAS KEPEMIMPINAN BUPATI PURWAKARTA DEDI MULYADI

Robby Andara S

**Departemen Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas
Indonesia
robby.anddara@gmail.com**

Muh Azis Muslim

**Departemen Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas
Indonesia
muhazismuslim01@gmail.com**

Abstrak

Perubahan lingkungan yang sedemikian pesat (disruptive era) menuntut respon yang cepat dan tepat oleh pemimpin dalam setiap organisasi. Perubahan tersebut tidak saja dialami oleh sector privat yang biasanya cenderung lebih adaptif dengan kondisi yang ada, namun juga sector public yang saat ini memiliki tuntutan yang sama dari masyarakat. Bupati Dedi Mulyadi dalam kepemimpinannya disebut-sebut membawa perubahan yang lebih baik untuk Kabupaten Purwakarta dengan berbagai kontroversinya. Tidak sedikit kebijakan yang dibuat menimbulkan pro kontra di berbagai lapisan masyarakat. Berdasarkan kondisi factual tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Kapabilitas Dinamis Kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi. Penelitian ini menggunakan teori kapabilitas dinamis dalam dynamic governance yang dikemukakan oleh Neo Boon Shiong dan Geraldine Chen. Penelitian ini menggunakan paradigma post-positivist dan pengumpulan data melalui wawancara mendalam dan studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang dilakukan oleh Dedi Mulyadi ini telah memiliki kapabilitas dinamis dalam menjalankan pemerintahannya. Kendati demikian, kapabilitas dinamis yang dimiliki ini belum sepenuhnya terpenuhi, masih terdapat beberapa dimensi yang tidak terpenuhi dan beberapa masalah dalam pelaksanaannya.

Kata Kunci: Kapabilitas Dinamis, *Thinking Ahead, Thinking Again, Thinking Across*, Kepemimpinan.

I. Pendahuluan

Perkembangan zaman yang sangat pesat membuat pemimpin dalam sebuah organisasi memiliki tanggung jawab kepada bawahannya untuk selalu memenuhi tuntutan bawahannya, begitu pula kepala daerah yang memiliki tanggung jawab untuk terus memenuhi kebutuhan serta tuntutan masyarakat yang berubah-ubah seiring berubahnya zaman dan terciptanya

pemerintahan yang adaptif atau dinamis. Untuk mengatasi perubahan zaman tersebut terdapat teori terkait pemerintahan dinamis yang dikemukakan oleh Neo Boon Shiong seorang professor dari Nanyang Technological University. Neo Boon Shiong mengungkapkan bahwa untuk menciptakan pemerintahan yang dinamis dibutuhkan pemimpin yang memiliki kapabilitas dinamis dan

keinginan untuk berubah. Dewasa ini terdapat salah satu kepala daerah yang kontroversial karena dianggap tidak bisa memenuhi kebutuhan dan tuntutan masyarakatnya dalam pemerintahan yang dijalankannya yakni Bupati Kabupaten Purwakarta Dedi Mulyadi. Dalam pemerintahan yang dijalankannya Dedi Mulyadi membawa nilai-nilai daerah setempat yakni nilai-nilai Sunda yang diterapkan dalam setiap aspek pemerintahan Kabupaten Purwakarta. Penerapan nilai-nilai Sunda ini dapat dilihat dari pembangunan yang dilakukan di Kabupaten Purwakarta dimana Dedi Mulyadi membangun patung-patung tokoh pewayangan Sunda di beberapa titik Kota Purwakarta dengan dilengkapi 1000 menong. Selain itu, Dedi Mulyadi juga kerap kali tersandung kasus penistaan agama islan dengan kebijakan-kebijakan yang dibuatnya dalam pemerintahan Kabupatenn Purwakarta. Dengan semua aksi dan kebijakan yang dibuat Dedi Mulyadi dianggap tidak bisa memenuhi permintaan masyarakat Kabupaten Purwakarta. Meskipun demikian, kebijakan yang dibuat oleh Dedi Mulyadi ini justru sebaliknya yakni menimbulkan dampak positif bagi Kabupaten Purwakarta serta mendatangkan beberapa prestasi baik untuk Kabupaten Purwakarta maupun untuk Dedi Mulyadi Pribadi.

A. Tinjauan Teoritis

Neo dan Chen (2007: 29) yang mendefinisikan kapabiitas sebagai suatu sikap organisasi, pengetahuan, keterampilan dan sumber daya yang dikerahkan dalam melaksanakan tugas yang terkoordinasi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kapabilitas memiliki fungsi untuk mengidentifikasi masalah-masalah yang terjadi saat ini, belajar dari pengalaman pihak lain dan mengembangkan kebijakan yang ada

agar tercapai perubahan yang efektif (Neo dan Chen, 2007: 12). Hal tersebut juga diungkapkan oleh Cordes (2013: 39-41) yang mengatakan bahwa pada hakikatnya konsep kapabilitas dinamis ini hadir untuk menghindari dan mengatasi situasi dinamis demi tercapainya tujuan organisasi.

Dalam konteks pemerintahan yang dinamis Neo dan Chen mengungkapkan tiga kemampuan kognitif yang dapat mendorong pembelajaran dalam sebuah pemerintahan yang dapat membangun *dynamic capabilities* yaitu *thinking ahead*, *thinking again* dan *thinking across*. Namun, Ketiga kemampuan kognitif ini tidak akan berkembang jika tidak didorong oleh *able people* dan *agile process*. Kedua faktor pendorong ini tertanam kedalam pendekatan untuk pilihan kebijakan, pelaksanaan dan evaluasi perubahan yang efektif yang kemudian akan mendorong lahirnya kebijakan adaptif (*adaptive policy*). Kebijakan adaptif inipun nantinya harus dieksekusi atau dilaksanakan dengan baik sehingga pemerintahan dinamis (*dynamic governance*) dapat terwujud (Neo dan Chen, 2007: 19).

Kemampuan Kognitif yang pertama adalah *Thinking ahead* yakni kemampuan untuk mengidentifikasi pekermbangan lingkungan di masa depan, memahami implikasi pentingnya tujuan sosial ekonomi, dan mengidentifikasi strategi investasi dan pilihan diperlukan untuk memungkinkan masyarakat memanfaatkan peluang-peluang baru dan berurusan dengan potensi ancaman. Semua hal ini dapat dituangkan dalam kemampuan seorang pemimpin dalam menentukan visi dan misi yang tepat (Neo and Chen, 2007: 30). Proses berpikir ke depan meliputi: 1) Mengeksplorasi dan mengantisipasi kecenderungan dan perkembangan masa

depan yang mungkin memiliki dampak signifikan pada tujuan-tujuan kebijakan, 2) Memahami bagaimana perkembangan ini akan mempengaruhi pencapaian tujuan saat ini, dan menguji efektivitas strategi, kebijakan dan program yang ada, 3) Opsi strategi apa yang dapat digunakan untuk mempersiapkan munculnya ancaman dan memanfaatkan peluang-peluang baru, dan 4) Mempengaruhi pembuat keputusan dan para pemangku kepentingan utama untuk mempertimbangkan munculnya isu-isu serius dan melibatkan mereka dalam percakapan strategis mengenai kemungkinan tanggapan.

Jim McKinlay mengatakan dalam artikel yang berjudul *A System Thinking Framework: A New Orientation to life* bahwa terdapat elemen dalam menerapkan *system thinking* yang harus dipenuhi oleh organisasi yakni *outcome, feedback, input, throughput* dan *environment* (McKinlay, Tanpa Tahun). Dalam menerapkan *system thinking* hal pertama yang dapat dilakukan adalah mengetahui apa yang ingin dicapai (*outcome*) sebagai upaya untuk mengantisipasi perubahan dengan ukuran keberhasilan yang digunakan adalah umpan balik (*feedback*). Selanjutnya, menilai semua input yakni sumber daya yang dimiliki dengan mengeksplorasi berbagai isu dan masalah yang dihadapi sehingga dapat merumuskan strategi atau memetakan rencana untuk menyelesaikan masalah dan memungkinkan perbaikan dari kondisi saat ini ke arah hasil yang diinginkan. Dari penjabaran tersebut terlihat bahwa ketiga elemen dalam menerapkan *system thinking* sejalan dengan langkah pertama hingga langkah ketiga proses *thinking ahead* karena hal penting dalam proses *thinking ahead* adalah mengidentifikasi perkembangan masa depan, memahami implikasi

perkembangan tersebut dan mengidentifikasi strategi serta pilihan yang diperlukan untuk menghadapi perkembangan masa depan.

Kemampuan kognitif yang kedua adalah *Thinking again* yang diartikan sebagai peninjauan kembali berbagai kebijakan, strategi, dan program yang sedang berjalan atau yang telah dilakukan. *Thinking again* ini membuat pemimpin untuk befikir kembali apakah hasil yang dicapai oleh kebijakan, strategi dan program yang ada telah memenuhi harapan banyak pihak terutama masyarakat atau kebijakan, strategi dan program yang ada perlu didesain kembali untuk mendapatkan kualitas dan hasil yang lebih baik. Definisi lainnya mengatakan bahwa *thinking again* adalah kemampuan dan kemauan untuk menata dan mengevaluasi kebijakan yang sedang berlaku agar lebih baik kinerjanya (Kasim, 2015: 16). Proses *thinking again* ini meliputi: 1) Menganalisis dan meninjau kinerja terakhir berdasarkan umpan balik masyarakat, 2) Mencari penyebab mendasar tercapai atau tidaknya sebuah target, 3) Meninjau kembali kebijakan, strategi, dan program untuk mengidentifikasi faktor-faktor menonjol penyebab keberhasilan dan kegagalan, 4) Mendesain kembali kebijakan dan program, sebagian atau seluruhnya sehingga kinerja dapat diperbaiki dan tujuan tercapai secara lebih baik; dan, 5) Menerapkan kebijakan dan system baru sehingga masyarakat dan pelanggaran menikmati pelayanan dan *outcome* lebih baik.

Thinking Across adalah kemampuan untuk melakukan tolok banding (*benchmarking*) dan keterbukaan untuk melintas batas agar dapat belajar dari pengalaman orang lain supaya dapat memperkenalkan ide dan konsep baru ke dalam lembaga yang dipimpinya (Kasim, 2015: 16).

Benchmarking diartikan sebagai proses yang ditempuh organisasi untuk membandingkan efisiensi organisasi dengan organisasi lain secara sistematis dan terus menerus untuk menilai produktivitas, kualitas dan proses yang terjadi di dalam organisasi tersebut dengan organisasi terbaik dibidangnya (Sand dan Nordgard, 2008). Selanjutnya, *thinking across* bukan hanya sekedar mengadopsi atau meniru seperti yang telah dilakukan di daerah-daerah lain. Namun, lebih kepada belajar dari kesuksesan dan kebaikan daerah lain untuk menambah wawasan untuk nantinya diterapkan dengan menyesuaikan berdasarkan keunikan dan kebutuhan sebuah daerah. *Thinking across* ini salah satu kemampuan dinamis yang memperkenalkan ide-ide baru dan segar kepada masyarakat. Proses *thinking across* ini meliputi: 1) Mencari dan menemukan praktik-praktik implementasi suatu program atau kegiatan yang kurang lebih sama atau memiliki kemiripan, 2) Refleksikan atau gambarkan tentang apa yang mereka lakukan, mengapa dan bagaimana mereka melakukan, ambil pelajaran dari pengalaman yang mereka lakukan, 3) Evaluasi apa yang dapat diterapkan pada konteks lokal (tempat kerja, masyarakat setempat), pertimbangkan hal-hal dan kondisi unik yang mungkin dapat diterima masyarakat lokal, 4) Ungkapkan hubungan antara ide-ide baru atau kombinasikan ide-ide berbeda yang dapat menciptakan pendekatan yang inovatif terhadap isu-isu yang muncul; dan 5) Sesuaikan kebijakan dan program dengan kebutuhan setempat/lokal.

Selain teori terkait kapabilitas dinamis, peneliti juga memakai teori terkait kepemimpinan yang diartikan sebagai kekuatan atau alat untuk menggerakkan dan mempengaruhi

seseorang agar dapat melakukan sesuatu secara sukarela. Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Dalam konsep kepemimpinan melibatkan orang lain baik itu bawahan ataupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara (Rivai, 2004:3).

II. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *post-positivist*. Dalam mengumpulkan data untuk membantu proses analisis penelitian, peneliti menggunakan dua sumber data yakni data primer dan data sekunder. Pada sumber data primer, peneliti melakukan studi lapangan melalui wawancara mendalam dengan beberapa narasumber yang dianggap memahami dan mengetahui terkait kapabilitas kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi. Adapun narasumber dalam penelitian ini terdiri dari Bupati Dedi Mulyadi selaku tokoh utama dalam penelitian ini, Padil Karsoma selaku Sekretaris Daerah Purwakarta, Warseno selaku Wakil Ketua Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Purwakarta, Tri Hartono selaku kepala Bappeda Purwakarta, Toto Purwanto selaku ketua partai cabang Demokrat Kabupaten Purwakarta (partai oposisi), Yogi Suprayogi selaku Akademisi Universitas Padjajaran, Ajat Soedrajat selaku Staf Diskominfo yang ditunjuk oleh Bupati Dedi Mulyadi untuk

memberikan informasi lebih lanjut dan perwakilan masyarakat Purwakarta.

Pengumpulan data melalui data sekunder dilakukan dengan mencari informasi terkait dari pihak lain sebagai pelengkap data primer melalui studi kepustakaan yang dilakukan dengan sumber dari buku, jurnal, dokumen, internet dan lain sebagainya yang berkaitan dengan kapabilitas kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi. Lokasi yang menjadi *site* penelitian dalam penelitian ini adalah Kabupaten Purwakarta.

III. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Faktor Kognitif Yang Dapat Membentuk Kapabilitas Dinamis dalam Kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi

a. *Thinking Ahead*

Pada faktor pertama dalam mendukung terwujudnya kapabilitas dinamis dalam kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi, peneliti dapat mengidentifikasi kapabilitas dinamis dimulai dengan proses awal dari kemampuan *thinking ahead* yakni diketahuinya tujuan dari nilai-nilai kepemimpinan yang dilakukan oleh Bupati Dedi Mulyadi. Nilai-nilai yang dibawa oleh Bupati Dedi Mulyadi dapat dikatakan berbeda dan unik bagi seorang pemimpin di zaman yang modern ini. Dimana Bupati Dedi Mulyadi mencoba membawa nilai budaya setempat yakni budaya Sunda dalam kepemimpinannya. Hal tersebut dapat dikatakan unik dan berbeda karena tidak banyak pemimpin yang peduli dan memberikan perhatian khusus terhadap budaya yang dimiliki daerahnya di zaman yang modern ini. Alasan diterapkannya Budaya Sunda dalam kepemimpinan Dedi Mulyadi ini adalah:

“Begini, Sunda inikan adalah kultur kebudayaan

yang sudah dimiliki masyarakat sejak dari dulu, sejak jaman nenek moyang kita. Jadi ini bukanlah sesuatu hal yang baru bagi kita. Lalu kenapa harus budaya Sunda? Karena saya ingin masyarakat kembali mengenal siapa jati diri mereka sebenarnya. Kearifan lokal harus dihidupkan kembali sehingga masyarakat tidak malu untuk mengakui bahwa mereka orang sunda.” (wawancara dengan Dedi Mulyadi, 14 Juni 2017).

Selain itu, Bupati Dedi Mulyadi juga mengatakan bahwa Sunda itu memiliki arti suci, bersih, putih. Budaya sunda bukan hanya sekedar seni tari atau musik saja, tetapi lebih dari itu, makna Budaya Sunda sangatlah luas dan mendalam. Semua aspek kehidupan mencakup Budaya Sunda. Budaya itu kan lahir dari aktifitas yang sudah ada dan dilakukan berulang, sehingga memunculkan sebuah nilai (wawancara dengan Dedi Mulyadi dalam Mulyadi, 14 Juni 2017). Nilai-nilai Sunda yang dibawa dalam kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi ini dituangkan dalam slogan Spirit Budaya. Spirit Budaya ini diartikan sebagai semangat dan gerakan membangun peradaban Sunda yang tentu memiliki daya saing bangsa-bangsa lain di dunia. Spirit Budaya ini diterapkan dalam setiap aspek pemerintahan yang ada di Kabupaten Purwakarta baik dalam segi kesehatan, pendidikan dan pembangunan. Spirit budaya ini juga digunakan sebagai salah satu alat atau cara untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi.

Tujuan-tujuan yang ingin dicapai oleh Bupati Dedi Mulyadi sebenarnya

dapat peneliti temukan dalam visi yang dimiliki oleh Bupati Dedi Mulyadi saat dilantik kembali menjadi Bupati Purwakarta periode 2013-2018. Dimana Visi tersebut hadir untuk membuat Kabupaten Purwakarta agar lebih berkarakter dan istimewa. Istimewa disini bukan diartikan sebagai kebanggaan purwakarta sendiri dengan daerahnya tapi lebih kepada mengistimewakan masyarakat purwakarta melalui berbagai macam pelayanan publik dan pembangunan di segala bidang. Sedangkan, berkarakter disini salah satunya dimaksudkan pada watak atau karakter dari masyarakatnya sendiri dimana Dedi Mulyadi ingin masyarakatnya ini lebih memiliki karakter-karakter kesundaan yang telah lama tergerus oleh perubahan zaman. Lebih lanjut berkarakter ini diartikan sebagai terbentuknya makhluk berbudaya yang mampu bersenyawa dengan tanah, air, angin dan matahari (Mulyadi, XI:2015). Lebih lanjut, Bupati Dedi Mulyadi ini ingin mengembalikan semua hal yang ada di Kabupaten Purwakarta termasuk pembangunan dan masyarakatnya untuk kembali ke fitrahnya atau kembali kepada apa yang seharusnya atau dianggap benar. Jadi diharapkan masyarakat Purwakarta mampu menghargai 4 unsur dalam kehidupan yakni tanah, air, angin dan matahari dengan menerapkan keempat unsur tersebut dalam kehidupan sehari-hari

Setelah mengetahui tujuan yang ingin dicapai dari kepemimpinan Dedi Mulyadi dalam pemerintahan Purwakarta, proses selanjutnya dalam *thinking ahead* adalah penilaian risiko atas keputusan-keputusan yang diambil oleh Bupati Dedi Mulyadi dalam kepemimpinannya pada pemerintahan Kabupaten Purwakarta. Penilaian risiko ini dilakukan agar memungkinkan adanya perbaikan baik itu terhadap

kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi maupun kebijakan-kebijakan yang diambilnya. Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan peneliti dengan Sekretaris Daerah dan Kepala BAPPEDA Kabupaten Purwakarta bahwa tentu saja Bupati Dedi Mulyadi mengetahui akan risiko dari nilai-nilai yang dibawanya ini. Hal tersebut dilakukan mengingat nilai-nilai yang dibawa oleh Bupati Dedi Mulyadi ini dapat dikatakan hal baru dan belum tentu semua masyarakat Purwakarta setuju akan hal tersebut. Ditambah lagi pada zaman globalisasi ini masyarakat menilai bahwa sesuatu yang berbau akan budaya daerah itu dikatakan ketinggalan zaman. Padahal jika nilai budaya tersebut dipakai dan dibungkus secara baik akan menjadi identitas tersendiri bagi sebuah daerah. Dari sisi politis, bila nilai-nilai yang dibawa dalam kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi (Spirit Budaya) dan pembangunan yang berbasiskan budaya ini gagal. Hal tersebut akan berdampak buruk bagi citra Dedi Mulyadi sebagai Bupati Dedi Mulyadi. Buruknya citra tersebut secara tidak langsung akan berdampak pada *public trust* atau dukungan masyarakat terhadap pemerintah. Jika hal tersebut terjadi maka pemerintah akan memiliki hambatan yang sangat besar kedepannya dalam menjalankan pemerintahan. Selain itu juga Bupati Dedi Mulyadi menyadari bahwa jika pemerintahannya tidak berhasil ini akan menimbulkan penolakan dari masyarakat seperti dilempar, dikafikan, dirusak dan lain lain (wawancara dengan Dedi Mulyadi, 14 Juni 2017). Namun, apabila nilai-nilai yang dibawa dalam kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi (Spirit Budaya) dan pembangunan yang berbasiskan budaya ini berhasil maka hal tersebut akan menjadi nilai tambah bagi Bupati Dedi

Mulyadi. Selain itu, hal tersebut juga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dalam menjalankan pemerintahan. Dari sisi administratif manajerial, penerapan spirit budaya dalam kepemimpinan serta kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh Bupati Dedi Mulyadi ini akan menimbulkan pro kontra diantara para pemangku kepentingan baik itu eksternal maupun internal. Pemangku kepentingan eksternal disini bisa diartikan sebagai masyarakat, swasta dan lain lain. Sedangkan pemangku kepentingan internal dapat diartikan sebagai Dewan Perwakilan Rakyat Daerah sebagai pengawas sekaligus legislatif, staff pemerintah daerah dan lain lain. Pada dasarnya, Pro kontra yang terjadi dalam sebuah kepemimpinan wajar saja terjadi terutama atas kebijakan-kebijakan yang dibuatnya sebagaimana yang dikatakan oleh staff Diskominfo bahwa: *“Jelas yang namanya kepemimpinan dan kebijakan itu ada yang namanya pro dan kontra. Jelas itumah pasti. Cuma bapak kadang gini kalau toh kebijakan itu bagus untuk mayoritas kenapa mikirin yang minoritas makanya jalan terus pa bupati mah”* (wawancara dengan Ajat Sudrajat, 2 Juni 2017).

Dari pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa risiko akan pro kontra yang akan terjadi pasti ada. Namun, Bupati Dedi Mulyadi tidak masalah akan hal tersebut asalkan kebijakan atau keputusan tersebut baik bagi kaum mayoritas yang ada di Kabupaten Purwakarta. Pro kontra yang terjadi dalam sebuah kebijakanpun ditegaskan oleh Yogi Dosen Universitas Padjajaran yang mengatakan bahwa pro dan kontra dalam sebuah kebijakan itu adalah hal yang biasa karena tidak semua kebijakan dapat diterima secara langsung oleh masyarakat, butuh proses agar masyarakat mengerti dan mampu

menerima kebijakan-kebijakan pemerintah (wawancara dengan Yogi, 2 Juni 2017).

Pro kontra yang terjadi di kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi ini terletak pada ketidak setujuan penggunaan nilai-nilai Sunda dalam setiap aspek pemerintahan yang dilakukan karena masyarakat menganggap penggunaan nilai-nilai Sunda yang digunakan oleh Bupati Dedi Mulyadi ini telah keluar dari ajaran agama islam. Hal tersebut terjadi karena masyarakat melihat pembangunan yang dilakukan Bupati Dedi Mulyadi ini terkesan menghindunisasi Kabupaten Purwakarta dengan membangun patung-patung tokoh sunda di setiap sudut Kabupaten Purwakarta, penerapan kain hitam putih pada pilar bangunan, dan penggunaan warna hitam putih pada setiap bangunan di Kabupaten Purwakarta. Selain itu, masyarakatpun menilai pembangunan yang dilakukan ini terkesan memaksakan dan tidak sesuai dengan prioritas dimana Bupati Dedi Mulyadi lebih memprioritaskan pembangunan infrastruktur kota dibandingkan kebutuhan masyarakat (wawancara dengan eos, 15 Mei 2017). Kontroversi yang terjadi pada kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi ini terjadi karena manusia sendiri dalam konteks ini masyarakat Purwakarta sudah tidak mengenal siapa dirinya sendiri. Jadi, kepemimpinan yang dijalankan Bupati Dedi Mulyadi ini dianggap baru oleh masyarakat padahal hal tersebut adalah nilai lama yang telah ada di masyarakat (wawancara dengan Dedi Mulyadi, 14 Juni 2017).

Lebih lanjut, Bupati Dedi Mulyadi ini menyadari bahwa terdapat beberapa kubu yang menganggap dirinya paling benar atau paling rasional sebagaimana dikatakan bahwa:

“Masalahnya ada pada adanya dua kubu yang

menganggap dirinya paling rasional sehingga menganggap pembangunan yang dilakukan ini bertentangan dengan rasionalitas yang bermahzab pada barat, yang baca bukunya tidak selesai. Yang kedua adalah mereka yang memiliki pemahaman pembangunan syar'i yang memiliki pemahaman pembangunan kaidah-kaidah syar'i padahal kedua-duanya.. padahal pembangunan saya itu pembangunan yang bermahzab barat yang di dalamnya ada syar'i (wawancara dengan Dedi Mulyadi, 14 Juni 2017)."

Bermahzab barat ini maksudnya adalah pembangunan yang bercermin pada pembangunan yang kembali sesuai dengan aturan alam. Sedangkan bermahzab syar'i ini adalah pembangunan yang diikat dengan hukum alam dimana hukum alam ini menurut Bupati Dedi Mulyadi adalah hukum yang paling benar.

Proses *thinking ahead* selanjutnya adalah kemampuan eksplorasi danantisipasi perubahan lingkungan yang mungkin memiliki dampak signifikan terhadap tujuan yang ingin dicapai. Perubahan lingkungan yang terjadi saat ini pada dasarnya berlangsung secara begitu saja dan tidak dapat dikontrol. Salah satunya adalah perkembangan teknologi yang semakin canggih dan tuntutan akan kualitas pemerintahan yang lebih baik dari masyarakat. Adapun pengamatan yang dilakukan Bupati Dedi Mulyadi terhadap perkembangan lingkungan ini dibagi kedalam perubahan eksternal dan perubahan internal. Bupati Dedi

Mulyadi menemukan bahwa ada tuntutan dan kebutuhan dari masyarakat akan penyelenggaraan pemerintah yang lebih baik dan memiliki mutu tinggi. Hal ini terjadi karena adanya perkembangan informasi dan teknologi yang terus berkembang yang berdampak pada meningkatnya sikap kritis masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan. Pengamatan ini dilakukan Bupati Dedi Mulyadi dengan melakukan blusukan ke pelosok-pelosok desa yang ada di Kabupaten Purwakarta sejak ia menjabat Wakil Bupati Purwakarta periode 2002-2008. Sebagaimana dikatakan oleh Kepala Bappeda bahwa: *"Jadi gini, pak bupatikan orangnya pada saat belum menjabat sebelum mengikuti pilkada beliau selalu keliling dari desa ke desa buat liat kondisi desa kaya gimana, mereka butuh apa aja, masalah yang ada apa aja. Makanya beliau tau banget persis wilayah purwakarta itu seperti apa"* (wawancara dengan Tri Hartono, 17 Mei 2017).

Dari kegiatan tersebut Bupati Dedi Mulyadi menemukan bahwa terdapat permasalahan-permasalahan yang ada di Kabupaten Purwakarta seperti pembangunan yang kurang merata, pembangunan infrastruktur khususnya jalan tidak maksimal, masalah kesehatan, pendidikan dan masalah sosial lainnya. Masalah-masalah tersebut jika terus dibiarkan akan berdampak buruk bagi keberlangsungan hidup masyarakat dan keberlangsungan pemerintahan purwakarta mengingat kemajuan zaman yang terus maju. Berdasarkan permasalahan yang ada inilah Bupati Dedi Mulyadi mulai melakukan perubahan yang diawali dengan perubahan porsi APBD dalam belanja pegawai dan pelayanan publik. Sebelumnya, dalam APBD purwakarta belanja pegawai memiliki porsi yang

cukup besar yakni 70% sedangkan porsi pelayanan publik hanya 30%. Namun setelah dilakukan perubahan, porsi belanja pelayanan publik memiliki kenaikan porsi menjadi 70% sedangkan untuk belanja pegawai menjadi 30%.

Proses *thinking ahead* selanjutnya adalah pembuatan strategi antisipatif yang harus dilakukan Dedi Mulyadi untuk mengatasi perubahan lingkungan yang terjadi. Hal ini dilakukan Bupati Dedi Mulyadi dengan mendesain sebuah sistem yang ada dalam pemerintahan Kabupaten Purwakarta sehingga dapat bertahan pada perubahan lingkungan yang ada mengingat setiap bergantinya pemerintahan maka beganti pula kebijakan yang dibuatnya. Sebagaimana yang dikatakan oleh Kepala Bappeda bahwa

“Strategi antisipasi ya.. Ya kalau itu tentu saja ada ya itu bisa dilihat dari misinya bapak dan kebijakan-kebijakannya bapak. seperti kebijakan dalam bidang pendidikan, kesehatan dan pembangunan yang dilakukan sama bapak disini. Kan bapak sudah ngeliat permasalahan apa aja yang bakal terjadi kedepannya contoh kesehatan. Bapak ngeliat bahwa kesehatan masyarakat purwakarta ini adalah salah satu hal yang penting tapi kalau liat kenyataannya fasilitas kesehatannya sendiri tidak memadai. Nah dari situ bapak mulai membangun puskesmas-puskesmas termasuk inovasi bapak kemarin mengenai ambulans gratis dan dokter 24 jam” (wawancara mendalam

dengan dengan Tri Hartono, 17 Mei 2017).

Salah satu misi yang dibawa oleh Bupati Dedi Mulyadi ini adalah mengembangkan pembangunan berbasis religi dan kearifan lokal, yang berorientasi pada keunggulan pendidikan, kesehatan, pertanian, industri, perdagangan dan jasa. Lebih lanjut misi tersebut dituangkan dalam beberapa kebijakan dan peraturan bupati. Salah satu contoh untuk mengembangkan pembangunan yang berbasis kearifan lokal dalam bidang pendidikan Bupati Dedi Mulyadi mengeluarkan peraturan bupati nomor 69 tahun 2015 tentang pendidikan berkarakter. Peraturan bupati ini dibentuk dengan tujuan untuk membentuk generasi anak bangsa yang cerdas, terampil, cinta tanah air dan daerahnya, mandiri, mampu beradaptasi dengan lingkungannya, berwawasan luas dan berbudi pekerti luhur. Dikeluarkannya pertauran bupati ini berdampak pada perubahan sistem pendidikan yang ada dimulai dari berubahnya jam masuk sekolah dimana untuk wilayah perdesaan masuk pada pukul 06.30 WIB s/d 10.30 WIB sedangkan untuk wilayah perkotaan pukul 07.00 WIB s/d 15.00 WIB. Selain itu, terdapat pula perubahan dalam seragam sekolah sebagaimana diatur dalam peraturan bupati tersebut yang menghilangkan seragam sekolah asli digantikan dengan pakaian pramuka pada hari senin, pakaian adat sunda pada selasa dan rabu, pakaian batik pada hari kamis serta busana muslim pada hari jumat. Lebih lanjut peraturan bupati tersebut mengatur terkait kewajiban membawa makanan/minuman kesekolah dan menghilangkan kantin-kantin yang ada di lingkungan sekolah. Hal ini selaras

dengan yang dikatakan oleh staff diskominfo yang mengatakan bahwa:

“Selain itu juga ada peraturan juga si anak itu ga boleh jajan di sekolah karena dikhawatirkan kedepannya jangankan kedepan sekarang aja udah ketauan kan yang namanya jajan diluar itu kan kurang baguslah yah.. walaupun itu dampaknya ke pedagang yang ada di daerah sekolahkan da itupun sudah dipikirkan sama bapak jauh-jauh. Dikasih kompensasi jadi ada kompensasi buat pedagang” (wawancara dengan Ajat Sudrajat, 2 Juni 2017).

Proses *thinking ahead* selanjutnya adalah penyusunan strategi alternatif yang bisa digunakan untuk mengatasi hambatan. Hambatan yang bisa timbul disini dapat peneliti identifikasi sebagai penolakan masyarakat atas kepemimpinan dan kebijakan yang dilakukan oleh Bupati Dedi Mulyadi. Sejauh ini meskipun adanya penolakan dari masyarakat terkait kepemimpinan dan kebijakan dari Bupati Dedi Mulyadi, belum nampak ada opsi alternative untuk mengatasi hambatan tersebut. Hal ini dikarenakan prinsip yang digunakan oleh Bupati Dedi Mulyadi dalam menjalankan kepemimpinannya di Kabupaten Purwakarta. Sebagaimana dikatakan bahwa: *“ah tidak tidak.. tidak ada strategi alternatif apa apa. Ya jalan aja biarin saja mengalir apa adanya. Orang kan nanti juga muji ketika ada keberhasilan. Orang Indonesia itu gampang perlihatkan saja kesuksesan. Saya misalnya apa yang saya lakukan lihatkan saja kesuksesan lalu rakyat*

akan mengiyakan” (wawancara dengan Dedi Mulyadi, 14 Juni 2017).

Tidak adanya strategi alternatif untuk mengatasi hambatan yang timbul dapat dilihat dari masih berjalannya kebijakan yang sama sampai saat ini meskipun mendapat penolakan dari masyarakat. Tindakan yang diambil bupati ini sebagaimana dikatakan staff diskominfo bahwa:

“bapak kadang gini kalau toh kebijakan itu bagus untuk mayoritas kenapa mikirin yang minoritas makanya jalan terus pa bupati mah. Sok sampai sekarang banyak kebijakan-kebijakan yang awalnya saya juga denger sendiri di angkot di jalan yang bilang aduh kasarnya gini anak aing gaya naon ayeuna make kieu, nanaonan kan gitu.. tapikan setelah beberapa bulan baru kerasa anak jadi disiplin bangun pagi kan” (wawancara dengan Ajat Sudrajat, 2 Juni 2017).

Proses *thinking ahead* selanjutnya yakni ketersediaan diskusi dan persamaan gagasan dengan pembuat keputusan dalam menangani perubahan lingkungan. Berdasarkan wawancara mendalam yang dilakukan bersama Wakil Ketua Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Purwakarta bahwa tentu saja ada forum diskusi yang dilakukan antara Bupati Dedi Mulyadi dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Purwakarta. Hal tersebut dilakukan untuk memberi pemahaman terkait nilai-nilai yang dibawa dalam kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi serta mendiskusikan terkait perubahan lingkungan termasuk menyampaikan aspirasi-aspirasi

masyarakat. sebagaimana dikatakan oleh Bupati Dedi Mulyadi bahwa terdapat pertemuan secara terbuka untuk menyampaikan gagasan-gagasan saya terkait kepemimpinan, pembangunan dan lain lain dalam bentuk rapat-rapat formal dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Purwakarta seperti dalam rapat paripurna (wawancara dengan Dedi Mulyadi, 14 Juni 2017). Hal tersebutpun dikonfirmasi atau sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Warseno Wakil Ketua Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Purwakarta yang mengatakan bahwa: *“Ya ada pertemuan. Kan bupati kan kalau setiap menyampaikan laporan ini loh yang dilakukan pemerintah daerah, bahwa sanya tadi kalau kita tidak bermotivasi punya ide-ide wawasan yang ya... selain itu juga kalau kita habis studi ke masyarakat terus ada keluhan ya kita panggil pak bupati untuk memberi tahu bahwa iniloh begini begini dari masyarakat dan bupati juga kasih penjelasan (wawancara dengan Warseno, 15 Mei 2017).”*

Ketersediaan diskusi dengan badan legislatif atau Dewan Perwakilan Rakyat Daerah ini sangat penting karena dengan dilibatkannya Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam perumusan kebijakan ini diharapkan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dapat mendukung dan membantu dalam pembuatan serta pelaksanaan kebijakan tersebut. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa sudah tersedianya tempat diskusi antara Bupati Dedi Mulyadi dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Ketersediaan diskusi dan pelibatan ini pula dapat membuktikan bahwa terjalinnya hubungan baik antara Dedi Mulyadi dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Sebagaimana dikatakan oleh Akademisi Universitas Padjajaran

bahwa hubungan yang terjalin antara Bupati Dedi Mulyadi dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Purwakarta ini terjalin dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari lolosnya semua kebijakan yang diusung Bupati oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Purwakarta (wawancara dengan Yogi Suprayogi, 2 Juni 2017). Selain tersedianya diskusi secara formal dalam bentuk rapat paripurna, terdapat diskusi dalam bentuk informal. Sebagaimana yang dikatakan oleh Bupati Dedi Mulyadi bahwa untuk menyelaraskan kesamaan tujuan dan memberikan pemahaman terkait masalah yang akan dihadapi serta memberikan pemahaman terkait nilai-nilai yang dibawa. Bupati Dedi Mulyadi lebih memilih untuk berdiskusi secara tidak formal atau melalui perbincangan saat acara makan atau acara yang lain (wawancara dengan Dedi Mulyadi, 14 Juni 2017).

b. Thinking Again

Pada konteks kebijakan, berdasarkan wawancara mendalam bersama Kepala Bappeda Kabupaten Purwakarta dan Wakil Ketua Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Purwakarta bahwa tentu saja peninjauan ulang kebijakan itu dilakukan oleh Bupati Dedi Mulyadi. Peninjauan tersebut dapat berupa evaluasi rutin yang dilakukan maupun evaluasi saat kebijakan tersebut berjalan. Adapun salah satu metode evaluasi yang dilakukan menurut Kepala Bappeda Kabupaten Purwakarta

“tidak selalu ada secara formal. Bisa saja evaluasi itu dilakukan ya kalau perlu berdasarkan analisis-analisis kuantitatif gitu ya. Misalnya contoh dikesehatan ada puskesmas rawat inap. Coba evaluasi, kan kalau dievaluasi bener

harus kuantitatif ya ada nilai-nilainya angka-angkanya, kunjungannya berapa orang dalam satu minggu, dalam satu bulan berapa nih. Kalau apa namanya eu.. kunjungan ataupun pengobatan masyarakatnya minim, kebutuhan masyarakatnya kenapa harus dibuat itu kan gitu..tapi informal juga secara kasat mata hal-hal yang tadi, itung-itungan rasional juga bisa jalan yang tanpa ada diatas kertas gitu” (wawancara dengan Tri Hartono, 17 Mei 2017).

Peninjauan ulang ini dilakukan sebagai salah satu bentuk tanggung jawab pemerintah daerah sebagai pelayanan masyarakat karena Bupati Dedi Mulyadi sendiri menyadari bahwa tidak semua kebijakannya akan berjalan dengan baik dan diterima masyarakat. Maka dari itu Bupati Dedi Mulyadi bersama Pemerintah Daerah Purwakarta terus melakukan evaluasi terhadap kebijakan yang dibuatnya. Namun hal ini bertolak belakang dengan pernyataan Ketua Partai Demokrat Kabupaten Purwakarta yang menyebutkan bahwa Pemerintah Daerah Purwakarta sejauh ini dalam melakukan evaluasi kebijakan dapat dikatakan tidak maksimal bahkan tidak dilakukan. Hal tersebut dapat dilihat dari tidak adanya upaya perbaikan kebijakan yang dibuat oleh Bupati Dedi Mulyadi padahal kebijakan yang dikeluarkannya tersebut menimbulkan kontroversi dikalangan masyarakat dan menimbulkan demonstrasi untuk menyampaikan ketidaksetujuan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan yang dilakukan. Menurutnya kebijakan yang dilakukan

ini tidak disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat melainkan hanya sesuai pada ambisi politik pribadinya saja (wawancara dengan Toto, 5 Juni 2017). Disini terdapat kejanggalaan dimana pada sisi Pemerintah Daerah mengatakan bahwa Bupati Dedi Mulyadi selalu melakukan upaya untuk terus memperbaiki kinerjanya melalui peninjauan kembali kebijakan-kebijakan tersebut. Namun disisi lain terdapat demonstrasi masyarakat terkait kebijakan-kebijakan tersebut dan sampai saat ini demonstrasi tersebut tidak mendapatkan hasil. Karena jika peninjauan ulang tersebut dilakukan dan berdasarkan dari umpan balik masyarakat demonstrasi tersebut dapat dihindari. Meskipun memang pelaksanaan evaluasi kebijakan yang dilakukan ini tidak hanya dilakukan atas umpan balik masyarakat. Menurut Kepala Bappeda Kabupaten Purwakarta bahwa tidak selalu evaluasi yang dilakukan itu atas dari keluhan dan umpan balik masyarakat, evaluasi dilakukan bisa juga didasarkan atas *thinking again* yang dilakukan oleh Bupati Dedi Mulyadi dan Pemerintah Daerah Purwakarta. Salah satu contohnya dalam kebijakan kesehatan.

Untuk meningkatkan pelayanan kesehatan dalam kemudahan mendapatkan jaminan kesehatan. Pada tahun 2012, Bupati Dedi Mulyadi membuat kebijakan terkait berobat gratis untuk seluruh masyarakat Purwakarta. Kebijakan dilakukan dengan cara memasukan masyarakat miskin termasuk pekerja sosial yang ada di Purwakarta kedalam jaminan kesehatan yang bekerja sama dengan Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek) (wawancara dengan Tri Hartono, 17 Mei 2017). Mungkin lebih tepatnya jaminan yang dimaksud disini adalah BPJS karena pada tahun 2012 sudah tidak ada Jamsostek. Pembayaran

pada jaminan kesehatan inipun ditanggung oleh Pemerintah Daerah Purwakarta yang setiap bulannya pemerintah daerah harus membayarkan jumlah premi jaminan seluruh masyarakat Purwakarta dengan menggunakan APBD Purwakarta. Namun setelah kebijakan ini diterapkan dalam satu tahun anggaran ternyata kebijakan ini tidak menguntungkan terutama bagi Pemerintah Daerah Purwakarta. Setelah satu tahun anggaran Pemerintah Daerah Purwakarta baru menyadari bahwa ternyata pola yang dibuat atau kebijakan yang dibuat dengan bekerjasama dengan badan jaminan sosial ini menjadi beban tersedniri bagi APBD Purwakarta. Hal tersebut karena APBD harus membayarkan semua polis masyarakat dalam jaminan tersebut. Disisi lain, dalam realita yang terjadi tidak semua masyarakat Purwakarta ini sakit dan perlu berobat atau menggunakan jaminan kesehatan tersebut. Sedangkan setiap bulannya pemerintah Daerah harus terus membayarkan polis itu secara berkala. Maka dari itu dilakukanlah perbaikan terhadap kebijakan tersebut dengan mengganti atau mendesain ulang sistim yang ada sebelumnya menjadi lebih baik. Sistem yang baru ini didesain ulang menjadi lebih simple, efektif dan efisien. Dimana pada sistem ini Pemerintah Daerah Purwakarta tidak lagi bekerjasama dengan badan jaminan sosial melainkan bekerjasama dengan beberapa rumah sakit terkenal yang ada di Purwakarta dan Jawa Barat (wawancara dengan Tri Hartono, 17 Mei 2017). Sebagaimana dikatakan oleh Ajat Sudrajat staff Diskominfo Kabupaten Purwakarta bahwa:

“nah untuk pelayanan kesehatannya kebetulankan purwakarta ada jamkesmas itu ya jaminan kesehatan

masyarakat sistemnya kalau bapakkan asal domisili di Purwakarta, punya Ktp Purwakarta bawa itu bawa ktpnya aja ke rumah sakit udah itu langsung ditangani. dan kabupaten purwakarta udah mengadakan kerjasama MOU sama 11 rumah sakit. rumah sakit besar termasuk hasan sadikin. jadi ketika ada ornag sakit misalkan dirujuk dari daerah nih dari klinik, klinik gak mampu dirujuk ke rumah sakit daerah bayu asih misalkan atau misalkan rumah sakit bayu asih gak mampu nih dilempar ke rumah sakit besar contoh siloam gitukan, siloam kan udah naisonan kan, bisa ke siloam bisa juga ke hasan sadikin” (wawancara dengan Ajat Sudrajat, 2 Juni 2017).

Sistim baru yang dihadirkan berdasarkan evaluasi program sebelumnya ini dinamakan JAMPIS yakni Jaminan Kesehatan Masyarakat Purwakarta Istimewa. Pada pelayanan JAMPIS ini Pemerintah Daerah tidak perlu membayar seluruh jaminan kesehatan masyarakat Purwakarta secara berkala melainkan hanya perlu membayar jaminan kesehatan bagi masyarakat Purwakarta yang sakit dan memerlukan pengobatan di Rumah Sakit. Jadi dalam sistim ini, masyarakat yang memerlukan penanganan medis dapat datang ke beberapa Rumah Sakit yang telah membuat perjanjian bersama Pemerintah Daerah Purwakarta dengan membawa Kartu Tanda Penduduk (KTP) Purwakarta. Pelayanan yang dilakukanpun tidak dipungut biaya asalkan masyarakat berobat pada kelas

yang sudah ditentukan yakni kelas 3. Program inipun diluar dari Program pemerintah pusat atau yang dikenal dengan BPJS Kesehatan. Dari kasus ini membuktikan bahwa peninjauan kebijakan yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah ini tidak hanya berdasarkan keluhan atau umpan balik masyarakat saja karena jika dilihat dalam kasus ini pada program awal masyarakat sama sekali tidak dirugikan.

“Pada awalnya program pelayanan kesehatan ini dibuat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Purwakarta serta memudahkan dan mendekatkan pelayanan kesehatan pada masyarakat. Namun, dalam pelaksanaannya, ternyata program ini memiliki beberapa masalah. Salah satunya adalah sulitnya masyarakat untuk mengakses atau menggunakan keuntungan dalam program ini. Berdasarkan pemaparan salah seorang masyarakat bahwa kerap kali terjadi penolakan dari Rumah Sakit terkait (wawancara dengan Eos, 15 Mei 2017).”

c. **Thinking Across**

Proses awal dari konsep berfikir *thinking across* adalah pencarian dan penemuan pengalaman dan praktik-praktik yang telah dilakukan orang lain. Dalam konteks kepemimpinan ini, pengalaman dan praktik ini dapat diartikan kedalam pengalaman kepemimpinan seseorang maupun keberhasilan kebijakan yang dibuat oleh daerah lain. Hal tersebut dilakukan agar dapat mempercepat proses belajar seorang pemimpin dan menghindari

kegagalan-kegagalan yang bisa saja terjadi karena ketidaktahuan dalam mengatasi masalah. Konsep berfikir ini mengharuskan pemimpin lebih proaktif dalam mencari ilmu dan pengalaman dengan belajar pada pengalaman dan praktik-praktik yang telah dilakukan oleh orang lain.

Terkait hal tersebut, berdasarkan penelitian yang dilakukan dilapangan menghasilkan bahwa Bupati Dedi Mulyadi terbuka untuk belajar pada praktik dan pengalaman orang lain. Dalam pencarian pengalaman dan praktik orang lain dalam bidang kepemimpinan, Bupati Dedi Mulyadi melihat dan belajar dari kepemimpinan yang dilakukan oleh Raja Pajajaran atau Sribaduga. Sebagaimana dikatakan oleh staff Diskomindo bahwa

“Kalau melihat dari koleksi pribadinya bapak ya baik itu lukisan dan yang lainnya bapak tuh sangat terinspirasi oleh kepemimpinannya Raja Padjajaran dan Nyi Ratu. Tapi bukan bukan dalam hal ghaibnya ya. Bapak tuh melihat bahwa Radja Pajajaran itu baik gitu dalam pemerintahannya. Salah satu contoh nilai yang bapak adopsi dari itu adalah Silih Asah, Asuh, Asih. Nah kalau Nyi Ratu bapak melihat bahwa Nyi Ratu ini sangat kuat dalam menjaga alamnya” (wawancara dengan Ajat Sudrajat, 2 Juni 2017).

Hal tersebut didukung juga dengan pernyataan yang dilontarkan oleh Kepala Bappeda, Sekretaris Daerah yang menyatakan bahwa sosok yang menjadi inspirasi dalam kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi adalah Raja Padjajaran

atau yang lebih dikenal dengan Sri Baduga. Hal ini juga dikonfirmasi langsung oleh Bupati Dedi Mulyadi bahwa sosok Raja Pajajaran ini menjadi salah satu sosok inspirasi dalam memimpin di Kabupaten Purwakarta (wawancara dengan Dedi Mulyadi, 14 Juni 2017). Selain itu, Bupati Dedi Mulyadi juga belajar dari Pemimpin Indonesia terdahulu. Sebagaimana dikatakan bahwa: “Habibie dong.. saya melihat habibie itu sosok yang visioner yang akhirnya berpengaruh pula pada cara berfikir saya karena itu cara berfikir dia ini sangat kuat ya. Itu saya bertindak cepat cara cara saya apa namanya berfikir dinamis kemudian mengambil keputusan cepat dan tepat itu saya dari Habibie (wawancara dengan Bupati Dedi Mulyadi, 14 Juni 2017).”

Hal ini didukung oleh pernyataan yang diungkapkan oleh Sekretaris daerah bahwa Bupati Dedi Mulyadi ini dalam kepemimpinannya sering sekali terinspirasi oleh senior-seniornya. Contohnya dalam bekerja, berfikir dan bergerak Bupati Dedi Mulyadi terinspirasi oleh BJ habibi, dalam hal administrasi daerah Bupati Dedi Mulyadi terinspirasi oleh Pak Harto sedangkan dalam kepemimpinan dan gaya berbicara dia terinspirasi oleh Bung Karno (wawancara dengan Padil Karsoma, 17 Mei 2017).

Proses selanjutnya dari *thinking across*, yaitu mengevaluasi hal-hal yang mungkin bisa diterapkan pada konteks kepemimpinan dan organisasi dalam pemerintahan kabupaten purwakarta dengan perhitungan kondisi dan keadaan yang unik, serta melihat juga apa yang mungkin dapat diaplikasikan pada orang-orang yang berada di organisasi. Dalam konteks prinsip silih asah, asih dan asuh yang diadaptasi oleh Bupati Dedi Mulyadi dari

kepemimpinan Raja Pajajaran. Bupati Dedi Mulyadi melihat bahwa prinsip-prinsip ini dapat dan perlu diterapkan pada masyarakat Purwakarta. Sebagaimana dikatakan oleh Bupati Dedi Mulyadi dalam salah satu media sosialnya bahwa: “*prinsip hidup "silih asah, silih asih dan silih asuh" haruslah ada dalam pikiran, perkataan dan perbuatan. ini bukan sekedar Quote tanpa makna, melainkan spirit budaya untuk membangun kesetaraan antar manusia*” (Mulyadi, 2017).

Proses selanjutnya dalam *thinking across* adalah Melakukan Inovasi dengan Menggabungkan Pengalaman Sendiri dengan Pengalaman Organisasi Lain. Pada Dalam konteks prinsip silih asah asih asuh dalam kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi bahwa terdapat hubungan antara makna dari prinsip silih asah, asih dan asuh yang dimiliki oleh Raja Padjajaran dengan tujuan yang ingin dia capai sebagai pemimpin di Kabupaten Purwakarta. Maka dari itu Bupati Dedi Mulyadi mulai mengkombinasikan prinsip ini dengan kebijakan yang dia buat bahkan kebijakan yang dibuat didasarkan atas prinsip-prinsip ini. Salah satu contoh kebijakan yang merupakan inovasi dari hasil penggabungan dua pengalaman ini adalah program gempungan yang dijalankan di Kabupaten Purwakarta. Program gempungan ini dapat dikatakan salah satu aktualisasi dari prinsip silih asah, asih dan asuh karena program ini adalah salah satu program pelayanan publik yang dilakukan dengan cara jemput bola. Sebagaimana dikatakan oleh staff diskominfo bahwa:

“*Jadi sebanyak 192 desa eh dan kelurahan 192 kelurahan gitukan itu dijadwalkan setiap seminggu itu dua kali acara program namana gempungan. Jadi bahasa*

sunda mah artinya ngariung di buruan orang lembur jadi semacam kaya diskusi bersama warga desa. Ada permasalahan apa gitukan. Nah terus mengadakan pelayanan kaya pelayanan administrasi kependudukan, khitanan massal, KB gratis termasuk pelayanan kesehatan hewan ternak warga. Dilaksanakan setiap seminggu teh 3 kali dalam seminggu teh. Biasanya dulu hari senin rabu sama jumat nah sekarangmah ininya dikurangin jadwalnya jadi Cuma hari rabu aja karena bapak juga lagi sering keluarkan” (wawancara dengan Ajat Sudrajat, 2 Juni 2017).

Dalam program ini terdapat beberapa layanan seperti yang dipaparkan diatas. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan tersebut Bupati Dedi Mulyadi membawa semua pihak yang berkaitan dengan hal tersebut seperti dokter hewan ternak, petugas kependudukan, petugas KB, dokter dan lain-lain. Dibawanya pihak-pihak terkait tersebut dalam rangka aktualisasi dari konsep pelayanan jemput bola yang dilakukan oleh Bupati Dedi Mulyadi. Jadi setiap petugas yang bersangkutan wajib datang ke desa-desa yang telah dijadwalkan dalam program tersebut. Selain itu, Dedi Mulyadi juga membuat inovasi-inovasi lain untuk menerapkan rasa asih dan asuh yakni mobil ambulan gratis dan dokter siaga. Seperti yang dikatakan oleh Ajat Sudrajat staff Diskominfo Kabupaten Purwakarta bahwa terdapat inovasi dalam bidang pelayanan kesehatan yakni dengan adanya mobil ambulan minimal satu desa satu. Ambulan ini disediakan secara gratis

dan 24 jam. Untuk dapat merasakan pelayanan kesehatan ini masyarakat Purwakarta hanya perlu mengunduh aplikasi “semar” yang ada di dalam *smartphone* androidnya.

Proses selanjutnya dari *thinking across* adalah menerapkan program baru yang sudah disesuaikan dengan kondisi dan budaya yang dimiliki. Dalam menetapkan program baru atau inovasi yang dihasilkan dengan menggabungkan pengalaman orang lain dan pengalaman sendiri ini dalam konteks Kabupaten Purwakarta dituangkan dalam beberapa Peraturan Bupati (Perbub). Dalam penerapannya, kebijakan-kebijakan ini menimbulkan pro dan kontra dikalangan masyarakat. Pihak pro menganggap bahwa kebijakan yang dibuat ini salah satu bentuk terobosan yang baik yang dapat membantu jalannya pemerintahan Purwakarta. Disisi lain pihak kontra mengatakan bahwa kebijakan-kebijakan ini belum saatnya atau tidak tepat diterapkan di Kabupaten Purwakarta saat ini. Hal tersebut didasari dengan keadaan Kabupaten Purwakarta sendiri yang menduduki sebagai Kabupaten terkecil kedua setelah Kabupaten Pangandaran yang memiliki PAD dan APBD yang tidak begitu besar dibandingkan daerah-daerah lain disekitarnya. Hal ini juga diungkapkan oleh Ketua Partai Demokrat Kabupaten Purwakarta yang mengatakan bahwa: *“pembangunan yang dilakukan di Kabupaten Purwakarta ini tidak cocok atau tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Mengapa? Karena masih banyak hal-hal yang perlu diselesaikan oleh pemerintah daripada hanya fokus pada pembangunan taman dan patung. Seperti halnya masalah kesehatan yang saat ini sedang bermasalah”* (wawancara dengan Toto, 5 Juni 2017). Ketidaksetujuan ini juga ternyata sempat dikatakan oleh Wakil Ketua

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang meragukan akan pelaksanaan dari kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh Bupati Dedi Mulyadi ini. “*Ya karena gini, kita befikir kabupaten purwakarta kan tadi kecil ya, terus pendapatan asli daerahnya kecil, PADnya kecil, anggaran-anggarnya. Berfikirnya bukan tidak setuju eu... mampu gak ini kan gitu. Mampu gak ini keuangan materi yang yang dipunya pemda ini. Yang saya takutkan makanya tidak setuju apa, kalau tidak mampukan beban gagal semua*” (wawancara dengan Warseno, 15 Mei 2017).

Kendati demikian, menurut Wakil Ketua Dewan Perwakilan Rakyat Daerah keraguan-keraguan ini selalu terbantahkan. Terbantahkan disini maksudnya adalah kebijakan-kebijakan tersebut berhasil diterapkan meskipun pada awalnya terdapat pro dan kontra dikalangan masyarakat.

IV. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan terkait Kapabilitas Dinamis dalam Kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi dalam Pemerintahan Kabupaten Purwakarta Periode 2013-2018 dapat peneliti tarik kesimpulan bahwa secara fungsi telah terdapat kapabilitas dinamis dalam kepemimpinan Bupati Dedi Mulyadi. Meskipun demikian, kapabilitas yang dimiliki ini belum dimiliki secara seutuhnya. Hal tersebut dapat dilihat dari belum terpenuhinya dimensi *thinking ahead* pada pencarian alternative untuk mengatasi masalah yang akan datang. Selain itu, terdapat pula masalah pada dimensi *thinking again*. Dimana dalam dimensi ini proses evaluasi dan peninjauan kembali kebijakan telah dilakukan namun tetap terjadi demonstrasi dari masyarakat. selain itu, terjadi pula permasalahan dalam pelaksanaan kebijakan tersebut. Selebihnya dalam dimensi terakhir

yakni *thinking across* Bupati Dedi Mulyadi telah melakukan semua proses dari dimensi ini meskipun dalam output yang dihasilkan tidak diterima baik secara langsung oleh masyarakat.

Rekomendasi atau saran yang dapat peneliti berikan terkait hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. Dalam kepemimpinan yang dijalankan Bupati Dedi Mulyadi harus memikirkan strategi alternatif untuk nilai yang dibawa dalam kepemimpinannya. Strategi tersebut dapat berupa pengenalan lebih lanjut terkait nilai-nilai dalam kepemimpinan dari Bupati Dedi Mulyadi kepada masyarakat melalui pertemuan baik formal maupun tidak formal.
2. Dalam aspek pembuatan kebijakan, perlu adanya peningkatan pelibatan masyarakat dan peningkatan sosialisasi kepada masyarakat melalui forum-forum tertentu agar dapat menghindari penolakan masyarakat yang berujung demonstrasi dan perusakan fasilitas publik.
3. Terkait permasalahan dalam pelayanan kesehatan, Bupati Dedi Mulyadi beserta Pemerintah Daerah Purwakarta perlu memperbaiki anggaran daerah yang ada dengan menganggarkan pengeluaran sesuai dengan pemasukan atau Pendapatan Asli Daerah sesuai dengan prioritas yang paling mendesak yang dimiliki agar dapat menghindari masalah seperti yang telah dipaparkan diatas.
4. Terkait kebijakan-kebijakan yang telah dibuat, Bupati Dedi Mulyadi perlu membangun sistem yang kuat berupa peraturan atas kebijakan terkait penggunaan nilai-nilai sunda dalam setiap

pemerintahan di Kabupaten Purwakarta serta kebijakan pelayanan publik istimewa di Kabupaten Purwakarta agar apa yang telah dilakukan Bupati Dedi Mulyadi ini tidak terputus oleh bergantinya rezim pemerintahan.

Daftar Pustaka

Buku:

Boon Shiong, Neo and Geraldine, Chen. (2007). *DYNAMIC GOVERNANCE* *Embending*

Culture, Capabilities and Change in Singapore. Singapore: B & Jo Enterprise Pre Ltd

Kasim, Azhar dkk. 2015. *Merekonstruksi Indonesia: Sebuah Perjalanan Menuju Dynamic Governance*. Jakarta: PT Kompas Media Nusantara

Dokumen Pemerintah:

Peraturan Bupati nomor 69 tahun 2015 tentang pendidikan berkarakter