

BAB III

KEPEMIMPINAN ALA KI ENTHUS SUSMONO

3.1. Kepemimpinan Transformasional Ki Enthus Susmono

Setelah dua tahun (menjelang tiga tahun) berjalannya kepemimpinan Ki Enthus Susmono sebagai Bupati Kabupaten Tegal periode 2014-2019, banyak perkataan, tindakan, hingga kebijakan yang telah dikeluarkannya. Segala tingkah dan kebijakan Ki Enthus Susmono ini bahkan menjadi sorotan media baik lokal maupun nasional. Apa yang dilakukan Ki Enthus Susmono selaku Bupati Kabupaten Tegal yang *notabene* juga sebagai dalang wayang ini dapat dikatakan sebagai hal yang baru dan unik, salah satu contohnya adalah pada saat Ki Enthus Susmono melantik bawahannya di kuburan. Kebiasaan mendalang yang terkadang diluar pakem perwayangan menjadikan Ki Enthus Susmono sebagai Bupati yang juga tidak mau biasa-biasa saja, banyak perkataan, tindakan, hingga kebijakan yang dikeluarkannya yang baru, dan *antimainstream*. Tindakannya sama sekali belum pernah terjadi sebelumnya, dan hal itu menjadi sorotan dari berbagai macam kalangan termasuk media nasional. Tindakan Ki Enthus Susmono yang belum pernah terjadi sebelumnya serta unik ini kemudian peneliti coba teliti dan analisa, apakah kepemimpinan ki enthussusmono dapat dikatakan sebagai kepemimpinan transformasional atau bukan.

Menurut Bass dan Avolio, sebuah kepemimpinan dapat dikatakan sebagai kepemimpinan transformasional jika memenuhi empat komponen sebagai berikut :

- 1) Pengaruh ideal (*Idealized Influence*)
- 2) Stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*)
- 3) Pertimbangan individual (*Individualized Consideration*)
- 4) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

ke empat komponen tersebut menurut James M. Kouzes dan Barry Z. Posner, dalam buku *The Leadership Challenge* kemudian dapat dipecah menjadi tujuh poin yang lebih rinci yaitu :

- a) Menyatakan visi yang jelas dan menarik,
- b) Menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dicapai,
- c) Bertindak secara rahasia dan optimis,
- d) Memperlihatkan keyakinan terhadap pengikut,
- e) Menggunakan tindakan dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai penting,
- f) Memimpin dengan memberikan contoh,
- g) Memberikan kewenangan kepada orang-orang untuk mencapai visi itu.

Dengan indikator tersebut kemudian peneliti menemukan temuan dari hasil penelitian terhadap kepemimpinan Ki Enthus Susmono selaku Bupati Kabupaten Tegal periode 2014-2019 dengan penjelasan sebagai berikut :

a) Menyatakan visi yang jelas dan menarik

Indikator yang pertama untuk menentukan apakah Ki Enthus Susmono menjalankan kepemimpinan transformasional adalah bagaimana Ki Enthus Susmono selaku Bupati Kabupaten Tegal menyatakan visi yang telah ditentukan dengan jelas dan menarik. Ki Enthus Susmono memiliki visi yaitu terwujudnya masyarakat Kabupaten Tegal yang mandiri, unggul, berbudaya, religius dan sejahtera. Mandiri dalam visi Ki Enthus Susmono sebagai Bupati Tegal disini memiliki arti sebagai upaya membangun kemandirian daerah di bidang ekonomi melalui peningkatan daya saing. Unggul diartikan sebagai suatu kondisi dalam masyarakat yang memiliki kemampuan berpikir, beraktualisasi dan memiliki kapasitas inovatif dan kreatif sehingga menjadi masyarakat yang unggul. Berbudaya berarti suatu kondisi masyarakat yang memiliki integritas, jati diri yang mulia, terbuka dan bertanggungjawab disertai kepribadian yang mulia atas dasar agama dan kepercayaan kepada Tuhan Yang Maha Esa. Religius berarti melakukan segala tindakan sebagai bentuk penghambaan atau ibadah kepada Tuhan serta berhubungan baik kepada manusia dan Tuhan Yang Maha Esa. Terakhir adalah sejahtera yang berarti suatu kondisi dalam masyarakat yang makmur, terpenuhi segala kebutuhan ekonomi, sosial, dan keamanan, yang berarti segala kebutuhan dasar masyarakat terpenuhi baik lahir maupun batin dengan adil dan merata. Seluruh arti dari visi

tersebut merupakan buah pikir dari Ki Enthus Susmono berkolaborasi dengan Umi Azizah selaku Wakil Bupati.¹ Visi tersebut kemudian dijabarkan kedalam misi yang selanjutnya diterjemahkan menjadi RPJMD tahun 2014-2019 setelah berdialog, berdiskusi, dan bekerja sama dengan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Tegal.²

Selain itu dalam menyampaikan visi yang ditetapkan, Ki Enthus Susmono melakukan dengan cara yang berbeda, disamping cara yang dilakukan secara normatif layaknya seorang pimpinan pemerintahan. Secara normatif, Ki Enthus Susmono menyampaikan visi kepada DPRD Kabupaten Tegal, serta kepada kepala-kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Tegal. Menurut Edy Pramono, staff ahli Bupati di bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia, Ki Enthus Susmono menyampaikan visinya dengan langsung (bertatap muka) menemui kepala-kepala SKPD. Dalam penyampaian visi kepada bawahannya, Ki Enthus Susmono juga menyampaikan dengan bahasa yang egaliter, merakyat, terbuka, dan terkadang diselingi humor, hal tersebut tidak terlepas dari latar belakang beliau yang merupakan seorang seniman (dalang wayang), sehingga apa yang disampaikannya merupakan hal yang baru dan belum pernah

¹ Wawancara dengan Ki Enthus Susmono (Bupati Kabupaten Tegal), Kamis, 13 Oktober 2016 Pukul 14.15

² Wawancara dengan Febrie Hastiyanto (Perencana Muda, Staff Pengendalian dan Evaluasi Perencanaan Pembangunan Bappeda Kabupaten Tegal), Kamis, 6 Oktober 2016 Pukul 08.00

dilakukan oleh Bupati sebelumnya.³ Selain itu, Ki Enthus Susmono juga menyampaikan visinya melalui salah satu program yaitu *tilik desa*. Dalam program *tilik desa* yang mana Bupati menginap di desa-desa yang berada di Kabupaten Tegal, Ki Enthus Susmono mensosialisasikan visinya kepada masyarakat, sehingga apa yang ingin dicapai akan lebih terbuka dan diketahui oleh masyarakat.⁴ Pada kesempatan lain Ki Enthus Susmono mensosialisasikan visi (dalam bentuk program) dengan memanfaatkan keahliannya sebagai dalang melalui media wayang.⁵ Ki Enthus Susmono menggunakan keahliannya untuk mensosialisasikan kebijakan politik dan hal-hal lain mengenai sosial kemasyarakatan. Salah satu sosialisasi yang dilakukan Ki Enthus Susmono menggunakan media wayang mengenai maraknya gratifikasi, sosialisasi tersebut disampaikan dalam suatu acara pada 9-10 november 2013.⁶ Melalui tokoh andalannya yaitu Lupit dan Slentheng, Ki Enthus Susmono menyampaikan kebijakannya yang bersifat makro, diantaranya melalui pementasan wayang dengan lakon Lupit Menolong Putri, Lupit Nyalon Presiden, Sayyidin Si Macan

³ Wawancara dengan Supriyadi (Kepala Bagian Humas Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal), Rabu, 5 Oktober 2016 Pukul 10.59

⁴ Wawancara dengan Edy Pramono (Staff Ahli Bupati Bupati Bidang Kemasyarakatan dan SDM). Selasa, 13 September 2016 Pukul 10.06

⁵ Youtube.com, Mata Najwa : Hati-hati bupati, ditayangkan di MetroTV pada Rabu, 29 Januari 2014. Diakses pada Jumat, 9 Februari 2014 Pukul 14.29

⁶ <https://m.tempo.co/read/news/2013/11/10/058528501/pentas-perdana-ki-enthus-setelah-menang-pilkada>, diakses pada Sabtu 10 November 2016 Pukul 10.28.

Gembong, Wahyu Mabuk, dan lain sebagainya.⁷ Cara tersebut cukup efektif mengingat dalam setiap pertunjukan banyak masyarakat Kabupaten Tegal yang berbondong-bondong menyaksikan pertunjukan tersebut.

b) Menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dicapai

Ki Enthus Susmono merupakan seorang Bupati yang sekaligus sebagai motivator bagi bawahannya, tentunya dengan gaya khas Ki Enthus sendiri, sehingga hal tersebut menjadikan bawahan lebih mudah menangkap apa yang ingin disampaikan oleh Ki Enthus Susmono terutama dalam proses pencapaian visi tersebut.

Sebagai langkah untuk mencapai visi, Ki Enthus Susmono menentukan misi guna menjabarkan cara untuk mencapai visi yang telah ditetapkan. Visi yang telah ditawarkan Ki Enthus Susmono kemudian dikolaborasikan dengan pandangan dari Bappeda Kabupaten Tegal yang akan digunakan sebagai acuan pembuatan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Tegal tahun 2014-2019.⁸ Misi tersebut adalah :

1. Mewujudkan birokrasi yang bersih dan responsif terhadap pemenuhan hak dasar rakyat.

⁷ Skripsi : Muhammad Naqib dengan Judul Wayang Sebagai Bentuk Sosialisasi Kebijakan Politik (Studi Terhadap Bupati Tegal Ki Enthus Susmono), Fakultas Syariah dan Hukum UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Diunduh melalui digilib.uin-suka.ac.id pada Sabtu, 10 Desember 2016 Pukul 10.37

⁸ Wawancara dengan Febrie Hastiyanto (Perencana Muda, Staff Pengendalian dan Evaluasi Perencanaan Pembangunan Bappeda Kabupaten Tegal), Kamis, 6 Oktober 2016 Pukul 08.00

2. Mewujudkan kesejahteraan rakyat melalui pembangunan ekonomi kerakyatan yang difokuskan pada sektor perdagangan, industri dan pertanian.
3. Mewujudkan kehidupan *paseduluran* dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama.
4. Mengembangkan seni budaya dan pengetahuan tradisional.
5. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui penguatan kelembagaan dan pemberdayaan masyarakat.

Tidak hanya melalui misi, Ki Enthus Susmono juga mengeluarkan kebijakan-kebijakan sebagai upaya bagaimana visi yang ditetapkan dapat tercapai. Kebijakan tersebut diantaranya adalah kebijakan 4 (empat) Cinta; Cinta Desa, Cinta Rakyat, Cinta Produk Tegal, dan Cinta Budaya Tegal.⁹ Cinta Desa merupakan kebijakan yang dikeluarkan guna meningkatkan peran desa dalam pembangunan, tidak hanya sebagai lokus pembangunan tetapi juga sebagai pelaku dari pembangunan itu sendiri. Kebijakan Cinta Desa ini juga kemudian melahirkan Program Daerah Pemberdayaan Masyarakat (PDPM) dimana setiap desa akan diberikan dana sebesar Rp. 500 juta setiap tahunnya oleh Pemerintah Kabupaten Tegal, disamping kebijakan dana desa yang berasal dari pemerintah pusat.¹⁰ Kebijakan Cinta Desa juga bertujuan untuk menjadikan desa yang lebih inovatif dengan mengembangkan sistem inovasi daerah salah satunya melalui Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam bidang pelayanan dan

⁹ Bab V Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran. RPJMD Kabupaten Tegal 2014-2019

¹⁰ Wawancara dengan Febrie Hastiyanto (Perencana Muda, Staff Pengendalian dan Evaluasi Perencanaan Pembangunan Bappeda Kabupaten Tegal), Kamis, 6 Oktober 2016 Pukul 08.00

akses pemerintahan secara elektronik. Strategi selanjutnya yaitu Cinta Rakyat, yaitu kebijakan yang mengedepankan pengimplementasian reformasi birokrasi. Beberapa agenda Cinta Rakyat adalah pembentukan kelompok kerja reformasi birokrasi, pembentukan Ombudsman daerah, kerja sama dengan KPK, Kejaksaan, dan BPK dalam bidang pengawasan, pemberian *reward and punishment*, membudayakan anti *fee* dan gratifikasi, dan optimalisasi *e-government*. Salah satu kasus dalam implementasi Cinta Rakyat dalam bidang reformasi birokrasi pada pelayanan Kartu Tanda Penduduk (KTP) ditunjukkan Ki Enthus Susmono dengan menginstruksikan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Tegal untuk mendatangi setiap kantor Kecamatan guna mempercepat penandatanganan pada KTP.¹¹ Selain dalam bidang reformasi birokrasi, implementasi kebijakan Cinta Rakyat juga mengagendakan program permukiman kreatif dengan tujuan yaitu menjamin kehidupan masyarakat tinggal, hidup, dan tumbuh dalam kawasan yang berkualitas. Kebijakan Cinta Rakyat ini memfokuskan pada pembangunan infrastruktur di Kabupaten Tegal seperti peningkatan kualitas layanan jalan, irigasi, listrik, pemberdayaan bank sampah, dan memasyarakatkan TIK. Inti dari kebijakan Cinta Rakyat adalah pelayanan kepada masyarakat, karena menurut Ki Enthus Susmono pelayanan

¹¹ Wawancara dengan Febrie Hastiyanto (Perencana Muda, Staff Pengendalian dan Evaluasi Perencanaan Pembangunan Bappeda Kabupaten Tegal), Kamis, 6 Oktober 2016 Pukul 08.00

kepada masyarakat adalah fokus paling utama bagi Ki Enthus Susmono selama menjabat sebagai Bupati Kabupaten Tegal.¹² Kebijakan selanjutnya adalah Cinta Produk Tegal, yaitu kebijakan Pemerintah Kabupaten Tegal untuk memberdayakan dan meningkatkan produk khas Kabupaten Tegal khususnya dalam bidang perindustrian dan pertanian. Dalam bidang industri, agenda yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Tegal diantaranya mengeluarkan kebijakan untuk pemanfaatan produk lokal untuk pasar lokal, penguatan kapasitas pelaku rekayasa alat, industri ramah lingkungan, dan menumbuhkan pelaku baru dalam industri permesinan. Dalam sektor pertanian, Pemerintah Kabupaten Tegal mengagendakan pembuatan *road map* pertanian organik, pemberian insentif kepada petani organik, penciptaan pasar hasil produksi pertanian organik, memfasilitasi pelabelan organik pada produk, dan pemberdayaan masyarakat tertinggal untuk memproduksi pupuk organik. Strategi selanjutnya adalah Cinta Budaya yang terbagi menjadi peningkatan ekonomi berbasis seni budaya, pengembangan budaya rukun dan toleran, pengembangan wisata purbakala, membangun pengobatan alami.

Selain Kebijakan empat cinta, Ki Enthus Susmono juga memerintahkan bawahannya menandatangani Pakta Integritas anti

¹² Wawancara dengan Ki Enthus Susmono (Bupati Kabupaten Tegal), Kamis, 13 Oktober 2016 Pukul 14.15

korupsi. Penandatanganan Pakta Integritas yang dilakukan di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Tegal tersebut terdiri dari tujuh poin yaitu :

1. SKPD harus berperan aktif dalam upaya pencegahan dan pemberantasan korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN),
2. SKPD dilarang meminta atau menerima pemberian secara langsung atau tidak langsung,
3. SKPD harus bersikap transparan, jujur, obyektif dan akuntabel dalam melaksanakan tugas,
4. SKPD harus menghindari pertentangan kepentingan dalam pelaksanaan tugas,
5. SKPD harus memberikan contoh dalam kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan,
6. menyampaikan informasi penyimpangan integritas di masing-masing SKPD,
7. melindungi saksi dan siap menghadapi konskuensi bila melanggar pakta integritas.

Dalam Pakta Integritas tersebut juga disebutkan bahwa Ki Enthus Susmono dan Umi Azizah (Wakil Bupati) tidak akan meminta dan menerima apapun dari Sekda, sehingga Sekda pun dilarang meminta dan menerima apapun dari kepala SKPD, dan kepala SKPD tidak boleh meminta apapun dari pimpinan proyek, pimpinan proyek tidak boleh

meminta kepada bendahara, dan bendahara tidak boleh mengeluarkan anggaran yang tidak ada dalam DPA. Ki Enthus Susmono juga menyatakan akan memberikan penghargaan kepada bawahannya apabila berhasil melaksanakan Pakta Integritas tersebut.¹³

Dengan strategi-strategi tersebut, Ki Enthus Susmono memberikan penjelasan bagaimana visi yang diinginkan dapat tercapai dengan bantuan bawahannya serta upaya-upaya apa saja yang dapat dilakukan guna mencapai visi yang telah ditetapkan.

Selain itu, untuk menjaga konsistensi perencanaan dan pencapaian di lingkungan SKPD Kabupaten Tegal, Pemerintah Kabupaten Tegal juga mengeluarkan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2016 tentang Tata Cara Perencanaan dan Penganggaran Pembangunan Daerah. Diharapkan dari Perda tersebut akan tercipta konsistensi antara apa yang direncanakan dengan target pencapaian.¹⁴

c) Bertindak secara rahasia dan optimis

Tindakan rahasia bagi seorang pemimpin transformatif merupakan hal yang perlu guna mengetahui kinerja bawahan. Tindakan rahasia ini dapat berupa inspeksi mendadak (sidak) atau yang sedang ramai di Indonesia dengan istilah *blusukan*. Sidak dan blusukan dilakukan seorang pemimpin

¹³ <http://www.tegalkab.go.id>, Cegah Praktik KKN, Bupati dan SKPD Teken Pakta Integritas, Kamis, 23 Januari 2014, diakses pada Jumat, 14 Oktober 2016 Pukul 16. 41

¹⁴ Wawancara dengan Febrie Hastiyanto (Perencana Muda, Staff Pengendalian dan Evaluasi Perencanaan Pembangunan Bappeda Kabupaten Tegal), Kamis, 6 Oktober 2016 Pukul 08.00

dengan cara mendatangi bawahan tanpa diketahui terlebih dahulu kedatangan pemimpin tersebut oleh bawahan. Selain itu pemimpin transformatif harus memperlihatkan baik sikap maupun perkataan yang optimis kepada bawahan, sehingga bawahan akan tertular oleh sikap optimis dari pemimpin tersebut terutama dalam mencapai keberhasilan, serta optimis untuk tetap berusaha menghadapi halangan ataupun kemunduran.

Ki Enthus Susmono sebagai Bupati Kabupaten Tegal juga menjalankan indikator ini (bertindak rahasia dan optimis). Salah satu tindakan rahasia yang pernah dilakukan oleh Ki Enthus Susmono adalah melakukan inspeksi mendadak pada Rumah Sakit Umum Daerah Dokter Suselo di Slawi pada Kamis, 30 Oktober 2014. Dalam sidak tersebut, Ki Enthus Susmono menemukan masalah dimana terdapat salah satu dokter spesialis yang berstatus PNS tidak ada di ruangan padahal saat itu waktu telah menunjukkan pukul 10.00 dan pasien telah mengantre panjang. Hal tersebut membuat Ki Enthus Susmono marah dan langsung bertindak dengan mendatangi langsung kediaman dokter tersebut. Setelah tiba, dokter tersebut ternyata masih melayani pasien di rumah prakteknya. Sebelum Ki Enthus sempat menemuinya, dokter tersebut menyadari kedatangan Ki Enthus dan segera pergi menuju Rumah Sakit. Ki Enthus Susmono pun segera menyusulnya. Tibanya di Rumah Sakit, Ki Enthus

Susmono langsung memarahi dokter tersebut dan mengatakan bahwa dia tidak memiliki etika dan makan uang haram (karena tindakannya). Ki Enthus Susmono juga memerintahkan jika dokter tersebut masih ingin menjadi PNS, maka dia harus menutup tempat prakteknya atau buka pada sore dan malam hari.¹⁵ Meski sempat memarahi dokter tersebut, namun di kemudian hari pada saat apel pagi di RSUD dr. Suselo, Ki Enthus Susmono hadir dalam apel tersebut dan menyapa kemudian merangkul dokter tersebut, sehingga meminimalisir rasa dendam atau tidak suka pada dirinya ataupun tindakannya.¹⁶

Di lain kesempatan Ki Enthus Susmono melakukan blusukan di ruas jalan Pagerbarang-Jatibarang, Kabupaten Tegal pada Rabu, 1 Januari 2016. Dalam blusukan tersebut lagi-lagi Ki Enthus Susmono marah-marah karena melihat ruas jalan yang rusak parah akibat dilalui oleh truk pengangkut tanah uruk untuk proyek jalan Nasional Tol Pejagan-Pemalang. Ki Enthus Susmono saat itu sempat menyatakan bahwa meskipun proyek tersebut merupakan program nasional dan dibiayai oleh APBN, tetapi jangan sampai merusak (jalan) regional, bahkan Ki Enthus Susmono menambahkan bahwa peristiwa tersebut sebagai bentuk terorisme dalam bidang pelayanan masyarakat. PT Waskita sebagai

¹⁵ jpnn.com, Bupati Enthus Ngamuk di Rumah Sakit, Kamis, 31 Oktober 2014. Di akses pada Senin, 26 September 2016.

¹⁶ Wawancara dengan Edy Pramono (Staff Ahli Bupati Bupati Bidang Kemasyarakatan dan SDM). Selasa, 13 September 2016 Pukul 10.06.

pelaksana proyek dianggap yang paling bertanggungjawab atas kerusakan jalan tersebut, sehingga Ki Enthus Susmono meminta kepada PT Waskita untuk memperbaiki jalan tersebut. Ki Enthus Susmono juga mengancam apabila tidak segera diperbaiki maka jalan tersebut akan ditutup. Sebelumnya, pada awal tahun 2015 PT Waskita dan Pemkab Tegal melakukan kesepakatan untuk perbaikan jalan tersebut jika pengurusan telah selesai, Ki Enthus Susmono juga meminta kesepakatan tersebut dilakukan diatas segel dan materai, namun PT Waskita menolak penggunaan segel dan materai tersebut. Ki Enthus Susmono yang pada saat itu mengajak beberapa pejabat daerah seperti anggota DPRD Kabupaten Tegal, Kepala Dishubkominfo, Kepala DPU, dan Camat Pagerbarang juga memberikan waktu kepada PT Waskita selama satu minggu untuk memperbaiki jalan tersebut.¹⁷

Secara normatif dimana Ki Enthus Susmono merupakan seorang pimpinan (Bupati), sudah selayaknya Ki Enthus Susmono memperlihatkan sikap optimis kepada bawahannya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya serta dalam mencapai target dari visi yang telah ditetapkan. Dengan latar belakang seorang seniman yang cenderung kreatif, Ki Enthus Susmono memperlihatkan optimisme kepada bawahannya dalam berbagai kesempatan dengan caranya sendiri. Salah satu sikap optimis yang

¹⁷ jateng.tribunnews.com, Ki Enthus Marah-Marah Jalan Kabupaten Rusak: Punya Utek Ora Sih?, Kamis, 21 Januari 2016. Diakses pada Senin, 26 September 2016 Pukul 12.34.

diperlihatkan dan ditunjukkan Ki Enthus Susmono kepada bawahannya adalah dalam optimalisasi penyerapan anggaran, Ki Enthus Susmono optimis bahwa penyerapan anggaran dapat dilakukan secara optimal.¹⁸

d) Memperlihatkan keyakinan terhadap pengikut

Sudah sewajarnya seorang pemimpin memberikan harapan kepada bawahannya untuk dapat menjalankan tupoksi dengan baik untuk merealisasikan visi. Sebagai seorang pemimpin daerah, Ki Enthus Susmono juga memberikan keyakinan dan harapan kepada bawahannya, tentunya dengan caranya sendiri. Salah satu pengharapan dari Ki Enthus Susmono kepada bawahannya dilakukan pada saat melantik beberapa pejabat daerah Kabupaten Tegal di Taman Makam Pahlawan Pura Kusuma Persada, Kabupaten Tegal. Harapan Ki Enthus Susmono kepada para pejabat terlantik adalah bahwa mereka diharapkan dapat menjalankan tugas dengan benar, bukan apa yang bisa diterima oleh orang lain.¹⁹ Pada kesempatan lain Ki Enthus menyampaikan harapannya kepada jajaran Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dengan mengatakan bahwa Satpol PP merupakan garda terdepan dalam penegakan kebijakan pemerintah Kabupaten. Hal tersebut disampaikan berkaitan dengan ditugaskannya Satpol PP untuk menyelesaikan permasalahan tempat prostitusi di

¹⁸ Wawancara dengan Haron Bagas Prakosa (Sekretaris Daerah Kabupaten Tegal), Selasa, 4 Oktober 2016 Pukul 11.00

¹⁹ <https://infotegal.com/>, Enthus lantik 13 pejabat eselon di Taman Makam Pahlawan Kabupaten Tegal, Sabtu 17 Januari 2015, diakses pada Senin, 5 September 2016 Pukul 05.31

Kabupaten Tegal. Harapan dan keyakinan juga diperlihatkan Ki Enthus Susmono kepada Kepala Dinas Pekerjaan Umum (DPU) Kabupaten Tegal pada saat prosesi pelantikan Kepala DPU tersebut. Dengan dilantik disalah satu jalan yang rusak, Ki Enthus Susmono berharap Kepala DPU terlantik dapat *melek* dalam menjalankan tugasnya terutama dalam memperbaiki infrastruktur jalan.²⁰

Ki Enthus Susmono juga memperlihatkan keyakinan kepada bawahannya terutama kepada direktur Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Tegal pada saat pelantikan dengan menggunakan analogi antarsituasi dimana Ki Enthus Susmono menyatakan bahwa direktur PDAM yang baru harus meniru kepada direktur PDAM sebelumnya yang berhasil melaksanakan tugasnya serta mampu menggunakan trik dan kiat dalam membesarkan sebuah instansi dan melakukan peningkatan pelayanan prima pada rakyat Kabupaten Tegal.²¹ Tindakan dan perkataan Ki Enthus Sumono kepada direktur PDAM baru merupakan bentuk memperlihatkan keyakinan dari dan oleh atasan kepada bawahan.

Ki Enthus Susmono selalu berharap dan yakin kepada bawahannya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, terutama dalam hal yang

²⁰ <http://www.tegalkab.go.id>, Bupati Lantik 2 Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama di Jalan Berlumpur, Selasa, 5 Januari 2016, diakses pada Selasa, 11 Oktober 2016 Pukul 06.25

²¹ <http://www.radartegal.com>, Bupati Enthus Siram Kepala Direktur PDAM, Selasa 26 November 2015, diakses pada Sabtu, 14 Oktober 2016 Pukul 16.28

berkaitan langsung dengan rakyat. Rakyat bagi Ki Enthus Susmono merupakan prioritas utama yang harus dilayani dan diselesaikan permasalahannya.²²

- e) Menggunakan tindakan dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai penting

Tindakan-tindakan dramatis dalam sebuah kepemimpinan transformasional merupakan suatu hal yang harus dilakukan, hal itu dimaksud agar para pengikut atau bawahan tidak jenuh, apalagi dalam organisasi pemerintahan yang cenderung formal dan baku, sehingga dibutuhkan suatu tindakan yang simbolis dan dramatis. Penggunaan tindakan dramatis dan simbolis inilah yang sering dilakukan oleh Ki Enthus Susmono.

Dengan latar belakangnya sebagai seniman (dalang wayang), simbol dan drama sudah biasa dilakukan Ki Enthus Susmono, khususnya dalam pementasan wayang. Sebagai orang Jawa sekaligus seorang seniman, Ki Enthus Susmono tentunya sering memperlihatkan simbolisasi dalam kepemimpinannya. Dramatisasi dan simbolisasi menjadi hal baru, bahkan menjadi sorotan media baik lokal maupun nasional. Tindakan-tindakan dramatis dan simbolis yang dilakukan Ki Enthus Susmono merupakan inisiatif dari dirinya sendiri, dan dalam setiap tindakan tersebut selalu

²² Wawancara dengan Supriyadi (Kepala Bagian Humas Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal), Rabu, 5 Oktober 2016 Pukul 10.59

memiliki arti atau makna yang diharapkan dapat diterima dan dimengerti oleh bawahannya.²³

Tindakan dramatis dan simbolis yang dilakukan Ki Enthus Susmono yang menjadi hal baru dan menjadi sorotan media dan masyarakat umum adalah dengan melakukan pelantikan-pelantikan kepada bawahannya ditempat-tempat yang tidak biasa. Pada umumnya pelantikan dilakukan ditempat-tempat yang formal, namun dibawah kepemimpinan Ki Enthus Susmono pelantikan-pelantikan para pejabat daerah di Kabupaten Tegal yang cenderung formal dan baku tidak terjadi, pelantikannya cenderung santai dan ditambah tempatnya yang tidak biasa. Tempat pelantikan biasanya disesuaikan dengan siapa yang akan dilantik. Banyak pejabat daerah Kabupaten Tegal yang dilantik ditempat-tempat yang “tidak wajar” seperti di jalan raya, lembaga pemasyarakatan, tempat penampungan air, hingga di tempat pemakaman. Tindakan-tindakan tersebut menurut Ki Enthus Susmono bukan untuk cari sensasi, tetapi disetiap tindakan tersebut selalu sarat makna yang kemudian diharapkan itu semua dapat dicerna dan dihayati oleh pejabat yang dilantik sehingga dapat memotivasi bawahan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Beberapa contoh pelantikan *nyentrik* yang dilakukan oleh Ki Enthus Susmono kepada bawahannya adalah :

²³ Wawancara dengan Ki Enthus Susmono (Bupati Kabupaten Tegal), Kamis, 13 Oktober 2016 Pukul 14.15

1) Melantik 13 Pejabat Eselon di Taman Makam Pahlawan

Pelantikan *nyentrik* pertama yang dilakukan Ki Enthus Susmono kepada bawahannya yaitu pada saat melantik 13 pejabat eselon II Pemerintahan Kabupaten Tegal di Taman Makam Pahlawan (TMP) Pura Kusuma Persada Desa Kajen Kecamatan Lebaksiu Kabupaten Tegal pada hari Kamis, 15 Januari 2015. Selain pelantikan yang dilakukan di Taman Makam Pahlawan, pelantikan tersebut juga dilakukan tidak seperti pelantikan pejabat pada umumnya. Pejabat yang dilantik tidak mengenakan setelan jas, hanya mengenakan pakaian dinas yang pada hari itu dipakai, dan juga tidak ada jamuan makan prasmanan seperti pada prosesi pelantikan pejabat pada umumnya, pelantikan ini dilakukan secara sederhana.

Menurut Ki Enthus Susmono pelantikan yang dilakukan di Taman Makam Pahlawan ini sengaja dilakukan guna memberikan makna dan penghayatan kepada para pejabat yang dilantik. Makna dari dilantiknya para pejabat tersebut di Taman Makam Pahlawan menurut Ki Enthus Susmono yaitu agar para pejabat yang dilantik memiliki rasa malu jika tidak bisa memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat sedangkan negara telah memberikan tunjangan dan berbagai fasilitas, sementara para pejuang yang telah gugur berjuang habis-habisan untuk kemerdekaan tanpa mengharap pamrih. Ki Enthus

Susmono juga memberikan pesan kepada para pejabat yang dilantik bahwa mereka harus memulai semuanya (tugas) dengan yang benar, daripada memulai dengan apa yang bisa diterima orang lain.²⁴

Pelantikan yang dilakukan kepada 13 pejabat eselon II di Taman Makam Pahlawan merupakan pertama kalinya oleh Pemerintah Kabupaten Tegal. Setelah satu tahun menjabat, Ki Enthus Susmono mulai bisa memetakan para pejabat yang sesuai dan dapat mengawal tugas-tugas pelayanan publik. Para pejabat yang dilantik juga akan terus dipantau kinerjanya oleh Ki Enthus Susmono selaku Bupati Kabupaten Tegal, jika tidak sesuai dengan target dan harapan, tidak menutup kemungkinan untuk dilakukan mutasi atau bahkan turun jabatan.



Gambar 3.1 Ki Enthus Susmono melantik 13 Pejabat Eselon di Taman Makam Pahlawan Pura Kusuma Persada (sumber gambar : infotegal.com)

²⁴ <https://infotegal.com/>, Enthus lantik 13 Pejabat Eselon di Taman Makam Pahlawan Kabupaten Tegal, Sabtu 17 Januari 2015, diakses pada Selasa, 5 September 2016 Pukul 05.30

2) Pelantikan 4 Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama (setara eselon II)
Pekab Tegal

Lembaga Pemasyarakatan Tegalandong Slawi Kabupaten Tegal menjadi tempat selanjutnya yang digunakan Ki Enthus Susmono dalam melantik bawahannya. Kali ini empat pejabat pimpinan tinggi pratama atau setara eselon II Pekab Tegal hasil seleksi promosi jabatan secara terbuka dilantik pada hari Jumat, 17 April 2015. Semula pelantikan yang akan dilakukan di aula Lapas, dipindahkan di depan pintu masuk lapas atas instruksi dari Ki Enthus Susmono.

Pemilihan Lapas Tegalandong sebagai tempat pelantikan bukan tanpa maksud, sama seperti pelantikan sebelumnya dimana Ki Enthus Susmono ingin menyampaikan sebuah makna dan mengingatkan kepada para pejabat yang akan dilantik agar tidak terlena dengan jabatan serta memberikan *awareness* bagi para pejabat untuk tidak menyalahgunakan kewenangannya sehingga dapat menjerumuskan dan mengantarkannya kepada ranah hukum yang berujung penjara. Saat pelantikan pintu gerbang lapas tertutup rapat yang mengartikan bahwa saat itu pintu masih tertutup, tetapi dapat terbuka kapan saja jika para pejabat tersebut menghinati amanat dalam menjaga pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi.

Dalam sambutan pelantikan, Ki Enthus Susmono juga berpesan bahwa jabatan bukan tujuan akhir seorang PNS, tetapi cara mengabdikan kepada negara dan melayani masyarakat secara lebih luas dan mereka juga harus bisa memegang amanat, jika gagal maka mereka harus merelakan jabatannya dilepas. Pesan lain yang disampaikan Ki Enthus Susmono adalah bahwa sebagai pejabat juga harus punya inovasi, terobosan baru, minimal *one institution one innovation* yang bisa dibanggakan, setidaknya mereka bekerja lebih baik dari pejabat sebelumnya.²⁵



Gambar 3.2 Ki Enthus Susmono melantik bawahannya di Lapas Tegalandong Kabupaten Tegal (sumber gambar : tegalkab.go.id)

²⁵ <http://www.tegalkab.go.id/>, Bupati Lantik Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama di Lapas Tegalandong Senin 20 April 2015, diakses pada Jumat, 14 Oktober 2016 Pukul 16.27

3) Pelantikan direktur Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM)
Kabupaten Tegal

Ki Enthus Susmono kembali melanjutkan prosesi pelantikan khususnya, kali ini giliran Direktur Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Tegal. Bertempat di Reservoir (penampungan air) Desa Timbangrejo, Kecamatan Lebaksiu, Kabupaten Tegal, Direktur baru PDAM Kabupaten Tegal dilantik oleh Ki Enthus Susmono pada Kamis, 26 November 2015.

Setelah pengambilan sumpah dan janji jabatan oleh Direktur PDAM terlantik, Ki Enthus Susmono kemudian menyiramkan satu ember air ke bagian kepala Direktur PDAM tersebut, serta melakukan penandatanganan berkas pelantikan dibawah (kolong) meja pelantikan yang disediakan.

Melalui pelantikan dengan cara tersebut, Ki Enthus Susmono ingin menyampaikan pesan kepada direktur PDAM baru bahwa tugas sebagai direktur PDAM adalah tugas yang berat karena harus memberikan pelayanan air bersih ke seluruh daerah di Kabupaten Tegal, terutama daerah pesisir. Ki Enthus Susmono juga menyampaikan agar bekerja minimal seperti Direktur PDAM sebelumnya yang mampu menggunakan trik dan kiat dalam

membesarkan sebuah instansi dan melakukan peningkatan pelayanan prima pada rakyat Kabupaten Tegal.²⁶



Gambar 3.3 Prosesi Pelantikan Direktur PDAM Kabupaten Tegal oleh Ki Enthus Susmono (sumber gambar : tegalkab.go.id dan perpamsi.or.id)

4) Pelantikan Kepala Dinas Pekerjaan Umum

Kamis 31 Desember 2015, jalan Balamoa-Bader Desa Kertasari, Kecamatan Suradadi, Kabupaten Tegal menjadi saksi bisu dilantiknya Kepala Dinas Pekerjaan Umum oleh Bupati Kabupaten Tegal Ki Enthus Susmono. Bukan sekedar jalan biasa melainkan jalan yang

²⁶ <http://www.radartegal.com/>, Bupati Enthus Siram Kepala Direktur PDAM, Rabu 27 Januari 2016, diakses pada Jumat, 14 Oktober 2016 Pukul 16.28

rusak dan penuh kubangan air, menjadi media dan perantara Ki Enthus Susmono melantik bawahannya.

Seperti pelantikan-pelantikan unik sebelumnya, tidak ada jamuan istimewa, hanya ada meja yang digunakan sebagai alas untuk penandatanganan berkas pelantikan. Tidak hanya itu, Kepala Dinas Pekerjaan Umum yang akan dilantik juga diperintahkan untuk menceburkan kakinya ke dalam kubangan sedalam kurang lebih 30 cm.

Dengan dilantiknya Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tegal di kubangan air pada jalan yang rusak, Ki Enthus Susmono ingin menyampaikan pesan bahwa Kepala Dinas PU harus membuka mata akan permasalahan infrastruktur jalan yang rusak di Kabupaten Tegal serta merasakan kesusahan yang dirasakan masyarakat akibat jalan yang rusak. Sebagai pelengkap, Ki Enthus Susmono juga menyiramkan air kubangan kepada Kepala Dinas PU terlantik.

Pelantikan yang dimulai dengan kata-kata pelantikan yang dibacakan Bupati, penandatanganan pelantikan, dan pembacaan pakta integritas tersebut juga dihadiri oleh beberapa pegawai Pemerintahan

Kabupaten Tegal seperti kepala SKPD, camat, hingga staf di Dinas Pekerjaan Umum yang ikut menyaksikan prosesi pelantikan tersebut.²⁷



Gambar 3.4 Ki Enthus Susmono melantik Kepala Dinas Pekerjaan Umum di ruas jalan yang rusak di Desa Kertasari, Kecamatan Suradadi, Kabupaten Tegal (sumber gambar: tegalkab.go.id)

5) Pelantikan 90 Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Tegal

Pada hari Senin, 1 Februari 2016 di Pendopo Rumah Dinas Bupati Kabupaten Tegal, Ki Enthus Susmono untuk yang kesekian kalinya melantik bawahannya dengan cara yang unik dan berbeda. 90 Pegawai Negeri Sipil dilantik Ki Enthus Susmono selaku Bupati Kabupaten Tegal

²⁷ <http://www.tegalkab.go.id/>, Bupati Lantik 2 Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama di Jalan Berlumpur, Selasa 5 Januari 2016, diakses pada Kamis, 20 Oktober 2016 Pukul 10.46

dengan cara lesehan. Selain lesehan, pelantikan juga diwarnai dengan prosesi makan nasi kebuli secara bersama dalam satu wadah.

Melalui ritual pelantikan seperti itu, Ki Enthus Susmono ingin menyampaikan bahwa para PNS yang dilantik harus memiliki kerendahan diri kepada Tuhan dan kerendahan dalam semua pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, dengan melakukan prosesi makan nasi kebuli dalam satu wadah untuk lima orang, Ki Enthus Susmono berharap akan timbul rasa kedekatan dan kesatuan hati antar PNS tersebut sehingga akan menciptakan kebersamaan pula dalam bekerja. Inti dari pelantikan dengan cara lesehan tersebut adalah untuk mempererat tali persaudaraan, ikatan hati, dan ikatan batin.²⁸



Gambar 3.5 Prosesi makan nasi kebuli bersama dalam pelantikan 90 PNS di Pendopo Rumah Dinas Bupati Kabupaten Tegal (sumber gambar : jateng.tribunnews.com)

²⁸ <http://jateng.tribunnews.com/>, Pelantikan Nyentrik Bupati Tegal dengan Lesehan Santap Nasi Kebuli, Selasa 2 Februari 2016, diakses pada Rabu, 12 Oktober 2016 Pukul 00.27

Selain memfungsikan tempat-tempat yang tidak biasa menjadi tempat pelantikan, dalam melakukan prosesi pelantikan Ki Enthus Susmono juga tidak mengharuskan ataupun memberatkan bawahannya yang akan dilantik menggunakan pakaian yang formal seperti jas, tetapi menyesuaikan hari kerja bagi bawahannya. Ki Enthus Susmono beranggapan bahwa akan memberatkan bawahannya jika harus mengenakan pakaian formal karena harus membeli atau membuat terlebih dahulu.²⁹

f) Memimpin dengan memberikan contoh

Memberikan contoh adalah faktor penting bagi seorang pemimpin menjalankan kepemimpinan transformasional. Seorang pemimpin transformatif tidak hanya memberikan perintah kepada bawahan agar menjalankan tugas dan kewajibannya dengan baik, melainkan dapat menjadi panutan yang tidak hanya didengar perkataannya, tetapi juga diikuti perbuatannya.

Bagi Ki Enthus Susmono, menjadi Bupati adalah bagaimana dia memberikan contoh kepada bawahannya. Menurut Ki Enthus Susmono tidak ada pada diri seorang pemimpin selain memberikan contoh. Selain itu, Ki Enthus Susmono juga memposisikan dirinya sebagai orang yang bertanggungjawab atas segala perilaku bawahannya sesuai hadits yang

²⁹ Wawancara dengan Edy Pramono (Staff Ahli Bupati Bupati Bidang Kemasyarakatan dan SDM). Selasa, 13 September 2016 Pukul 10.06.

menjadi pedomannya “setiap kita adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawabannya”.³⁰

Salah satu contoh yang ditunjukkan menurut penuturan Lutfi Indriyah selaku Staff Tata Usaha Setda Kabupaten Tegal adalah Ki Enthus Susmono selalu meluangkan waktu menyapa bawahan sebelum masuk ruangan Bupati. Ki Enthus Susmono juga merupakan orang yang *low profile*, dia tidak membatasi diri meski jabatannya lebih tinggi. Ki Enthus Susmono juga orang yang tidak sungkan untuk meminta masukan dan saran kepada bawahannya.³¹

Sebagai salah satu bentuk teladan yang diperlihatkan Ki Enthus adalah menolak segala bentuk gratifikasi dalam segala program, kegiatan, maupun proyek. Ki Enthus Susmono menyampaikan bahwa dirinya pernah ditawari uang hampir mencapai Rp. 1 Milyar dalam sebuah proyek namun dirinya menolak.³² Tindakannya pun menjadi kebijakan kepada seluruh pejabat daerah Kabupaten Tegal khususnya Kepala SKPD dan bawahannya agar jangan pernah menerima imbalan atau gratifikasi dalam bentuk apapun. Ki Enthus Susmono menyatakan agar jangan sogok dia dengan uang, tetapi sogok dengan prestasi atau integritas. Contoh lain yang dilakukan Ki Enthus Susmono adalah mencontohkan kepada

³⁰ Youtube.com, Mata Najwa : Hati-hati bupati, ditayangkan di MetroTV pada Rabu, 29 Januari 2014. Diakses pada Jumat, 9 Februari 2014 Pukul 14.29

³¹ Wawancara dengan Lutfi Indriyah (Staff Tata Usaha Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal) pada Jumat, 9 September 2016 Pukul 10.30

³² Youtube.com, Mata Najwa : Hati-hati bupati, ditayangkan di MetroTV pada Rabu, 29 Januari 2014. Diakses pada Jumat, 9 Februari 2014 Pukul 14.29

bawahannya agar tidak menunda pekerjaan. Apa yang dapat diselesaikan saat itu juga, harus diselesaikan atau tidak menunggu mendekati *deadline*.³³

Contoh lain dari keteladanan Ki Enthus Susmono terlihat dalam sikapnya yang sangat tegas terutama dalam memberantas segala bentuk korupsi. Salah satu sikap tegas Ki Enthus Susmono adalah menindak PNS yang diketahui melakukan tindakan korupsi dalam proyek pembuatan *road race* di Waduk Cacaban Kabupaten Tegal senilai Rp.1,8 Miliar yang dilakukan oleh Kepala Dinas Pekerjaan Umum Sudaryono dan Staf Dinas Koperasi UKM dan Pasar (Roelly Riztyo Priyono) pada tahun 2008. Keduanya merupakan panitia pemeriksa pekerjaan (P3). Meskipun kesalahannya dilakukan sebelum Ki Enthus Susmono menjadi Bupati, namun kedua PNS tersebut tetap dianggap bersalah dan harus dilaporkan sehingga kedua PNS tersebut dihukum dengan kurun waktu 1 tahun penjara dan denda sebesar Rp.50 Juta. Selain proyek *road race* Waduk Cacaban, Sudaryono (Kepala Dinas PU) juga dilaporkan dalam kasus kelebihan pembayaran dalam proyek peningkatan Jalan Karangjambu-Guci di Kecamatan Bumijawa, Kabupaten Tegal. Ki Enthus Susmono sangat tegas dalam menanggapi kasus korupsi yang dilakukan PNS, dia tidak segan untuk melaporkan tindak pidana korupsi yang dilakukan

³³ Wawancara dengan Edy Pramono (Staff Ahli Bupati Bupati Bidang Kemasyarakatan dan SDM). Selasa, 13 September 2016 Pukul 10.06

bawahannya.³⁴ Ketegasan Ki Enthus Susmono perlu menjadi contoh baik oleh bawahannya di Pemerintahan Kabupaten Tegal, maupun oleh para pemimpin daerah lainnya.

Keteladanan yang lain diperlihatkan Ki Enthus Susmono sebagai seorang Bupati yaitu dalam menyampaikan Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN) kepada Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) Republik Indonesia. Pada tanggal 10 September 2014, Ki Enthus Susmono merupakan Bupati yang pertama melaporkan LHKPN kepada KPK.³⁵

g) Memberikan kewenangan kepada orang-orang untuk mencapai visi itu

Seorang pemimpin yang baik tidak segan untuk memberikan kepercayaan kepada bawahan dalam mencapai visinya melalui program maupun kegiatan. Kepercayaan yang diberikan seorang pemimpin berupa memberikan kewenangan kepada bawahan untuk menjalankan satu atau lebih program maupun kegiatan.

Sebagai seorang pemimpin khususnya dalam pemerintahan, Ki Enthus Susmono menjalankan kepemimpinannya tidak hanya dilakukan oleh dirinya sendiri serta tidak selalu berdasarkan atas keinginannya sendiri,

³⁴ Wawancara dengan M. Fathurahman (Pemimpin Redaksi Radar Tegal), Selasa, 11 Oktober 2016 Pukul 17.00, dan <http://tribunnews.com> Korupsi Road Race Waduk Cacaban Kabupaten Tegal, Kadis PU Tegal Divonis Setahun Penjara, Jumat 14 November 2014, diakses pada 14 Oktober 2016 pukul 20.07, dan <http://berita.suaramerdeka.com/sm cetak>, Dua Tersangka Praperadilan Kejaksaan - Kasus Jalan Karangjambu-Guci, diakses pada 14 Oktober 2016 pukul 20.07

³⁵ Youtube.com, Bukan Empat Mata Trans 7: Dalang Ki Enthus Susmono, Bupati Tegal, Rabu, 17 September 2014. Diakses pada 14 Oktober 2016 Pukul 17.28

tetapi Ki Enthus Susmono juga memberikan kepercayaan kepada bawahannya dalam mencapai visi melalui program-program yang dibuat. Tak jarang Ki Enthus Susmono meminta masukan dan bantuan kepada bawahannya. Salah satu bentuk kepercayaan Ki Enthus Susmono kepada bawahannya adalah memberikan kewenangan. Beberapa kewenangan yang didelegasikan antara lain melalui program Cinta Rakyat (pelayanan publik) yang dalam hal ini adalah penanganan ibu hamil resiko tinggi (peristi). Program tersebut dilaksanakan atas perintah Bupati kepada pihak Rumah Sakit dan Puskesmas serta bekerja sama dengan bidan. Program tersebut merupakan sistem penanganan ibu hamil dengan membangun sistem *call center*. Selain itu para bidan juga diberikan kepercayaan untuk melakukan pemetaan para ibu hamil dengan resiko tinggi di daerah tertentu.

Pendelegasian kewenangan selanjutnya dilakukan kepada Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dalam menangani permasalahan lokalisasi yang berada di Kabupaten Tegal. Untuk memberantas prostitusi yang ada di Kabupaten Tegal, Ki Enthus Susmono tidak hanya sekedar memberikan instruksi, tetapi juga memberikan kucuran dana sebesar Rp. 100 Juta yang bersumber dari Anggaran Pendapatan Belanda Daerah (APBD) perubahan. Selain kucuran dana, Ki Enthus Susmono juga memberikan tambahan kendaraan operasional yaitu sepeda motor

sebanyak empat buah serta akan menambah personil Satpol PP sebanyak 30 orang. Kewenangan yang diberikan Ki Enthus Susmono kepada bawahannya tidak hanya sebatas instruksi saja, tetapi juga dukungan baik moril maupun materil seperti yang dilakukan kepada Satpol PP.

3.2. Evaluasi Kepemimpinan Ki Enthus Susmono

Kepemimpinan Ki Enthus Susmono sebagai Bupati Kabupaten Tegal yang hampir tiga tahun tersebut berjalan cukup dinamis. Kepemimpinannya banyak mendapat pujian maupun penghargaan dari berbagai pihak baik. Seperti yang telah disebutkan di awal bahwa Ki Enthus Susmono dan Umi Azizah mendapat penghargaan dari Lembaga Penghargaan Indonesia dan Dunia (LEPRID) berkat tindakannya selama Pilkada yang dianggap tidak melakukan *money politic*, tidak melakukan kecurangan dan pelanggaran pidana Pemilu.

Melalui kepemimpinan Ki Enthus Susmono, Kabupaten Tegal juga mendapat penghargaan dari Komisi Informasi Provinsi Jawa Tengah. Pemerintahan Kabupaten Tegal mendapat penghargaan dalam kategori kinerja dan pelayanan informasi publik, hal tersebut dikarenakan Kabupaten Tegal sebagai badan publik telah berupaya optimal membangun keterbukaan informasi publik sebagai sarana pengawasan masyarakat dalam penyelenggaraan negara. Pemerintah Kabupaten Tegal dinilai responsif, kooperatif, dan terbuka dalam melayani permintaan informasi dan

pengaduan masyarakat.³⁶ Penghargaan lain yang didapatkan Kabupaten Tegal adalah penghargaan sertifikat Adipura 2016 dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia untuk Kota Slawi dengan kategori kota kecil. Penghargaan bergengsi ini diraih Kota Slawi karena dinilai mampu meningkatkan kinerja dalam pengelolaan lingkungan hidup perkotaan dari tahun sebelumnya.³⁷

Selain menjalankan kepemimpinan secara transformasional, Kabupaten Tegal dibawah kepemimpinan Ki Enthus Susmono dapat dikatakan sedang menuju pemerintahan dengan tata laksana kerja yang baik atau *good governance*. Good Governance sendiri didefinisikan sebagai kualitas hubungan antara pemerintah dan masyarakat yang dilayani dan dilindunginya, *private sectors* (sektor swasta/ dunia usaha), dan *society* (masyarakat). Oleh sebab itu, *good governance* sektor publik diartikan sebagai suatu proses tata kelola pemerintahan yang baik, dengan melibatkan *stakeholders* terhadap berbagai kegiatan perekonomian, sosial politik, dan pemanfaatan berbagai sumber daya seperti sumber daya alam, keuangan, dan manusia bagi kepentingan rakyat yang dilaksanakan dengan menganut asas keadilan, pemerataan, persamaan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas (*World Conference on Governance, UNDP, 1999* dalam Sedarmayanti, 2007: 2).³⁸ Prinsip-prinsip *good governance* memiliki variasi yang berbeda antara lembaga dengan lembaga lain, ataupun satu pakar dengan pakar lain, namun menurut Sedarmayanti (2009) setidaknya ada tiga prinsip utama dalam good

³⁶ <http://www.tegalkab.go.id/>, Kabupaten Tegal Raih Dua Penghargaan Keterbukaan Informasi Publik, Senin, 1 Desember 2014, diakses pada Jumat, 14 Oktober 2016 Pukul 16.40

³⁷ <http://www.tegalkab.go.id/>, Kabupaten Tegal Raih Sertifikat Adipura, Senin, 25 Juli 2016, diakses pada Jumat, 14 Oktober 2016 Pukul 16.35

³⁸ digilib.unila.ac.id/308/11/BAB%20II.pdf, diunduh pada Sabtu, 10 Desember 2016 Pukul 09.51

governance yaitu akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi.³⁹ Secara bertahap Pemerintah Kabupaten Tegal melaksanakan prinsip-prinsip tersebut diantaranya melalui program *Tilik Desa* menjadi strategi pemerintah Kabupaten Tegal untuk membuka ruang partisipasi masyarakat untuk menyampaikan berbagai permasalahan. Pemerintah Kabupaten Tegal juga membuka layanan pengaduan masyarakat melalui situs resminya. Menurut Sekretaris Daerah Kabupaten Tegal, Haron Bagas Prakosa menyatakan bahwa Kabupaten Tegal siap menjadi percontohan pelaksanaan *good and clean government*, salah satu yang telah dijalankan adalah dengan membuka layanan pengaduan masyarakat baik melalui Humas Kabupaten Tegal, maupun langsung kepada Bupati Kabupaten Tegal melalui *sms centre* ke nomor 085-6000-8070-9 (program SMS Lapor Bupati). Sekda Kabupaten Tegal juga menyampaikan bahwa seluruh SKPD harus memiliki akun media sosial *Twitter* disamping telah ada beberapa instansi yang memiliki seperti Disdukcapil, Satpol PP, dan RSUD dr. Soeselo.⁴⁰ Selain memberikan ruang kepada masyarakat untuk berpartisipasi, Kabupaten Tegal juga memberikan keterbukaan anggaran atau Transparansi Pengelolaan Anggaran Daerah melalui situs resmi Pemerintah Kabupaten Tegal. Dalam menanggapi permasalahan terutama dalam hal pelayanan masyarakat, Pemerintahan Kabupaten Tegal juga cukup responsif, bahkan tak jarang Ki Enthus Susmono turun langsung untuk menanggapi permasalahan, salah satu contoh permasalahan mengenai Peraturan Bupati Nomor 63 tahun 2015 terkait tarif sewa

³⁹ *ibid*

⁴⁰ <http://www.tegalkab.go.id/>, Pemkab Tegal Siap Jadi Percontohan Good and Clean Government, Senin, 14 November 2016, diakses pada Sabtu, 10 Desember 2016 Pukul 09.14

kios, para pedagang pasar mengeluh dan protes terkait tarif sewa kios pasar yang melambung sangat tinggi (dari Rp.15.000 menjadi Rp.170.000). Ki Enthus Susmono segera menanggapi dengan langsung menemui pedagang di pasar tersebut dan berjanji merubah dan menyelesaikan permasalahan tersebut selama 6 (enam) hari. Prinsip lain yang dijalankan adalah akuntabilitas dimana Ki Enthus Susmono membuat sebuah Pakta Integritas sebagai bentuk pengawalan terhadap kinerja para pegawai agar dapat menjalankan tugas dengan baik dan profesional dan bersedia mendapat konsekuensi apabila terbukti melanggar Pakta Integritas.

Meski menjalankan kepemimpinan dengan cara yang baru dan berbeda serta telah mendapat beberapa penghargaan, namun tidak berarti kepemimpinan Ki Enthus Susmono terbebas dari kritikan dari beberapa pihak. Diantara kritikan yang muncul berasal dari Fraksi Partai Persatuan Pembangunan (PPP) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Tegal. Fraksi PPP mengevaluasi cara kerja Ki Enthus Susmono hingga akhir 2015. Fraksi PPP memandang bahwa telah terjadi ketidakkompakan atau ketidakharmonisan antara Ki Enthus Susmono dengan para SKPD yang berujung pada tidak bergairahnya para SKPD dalam menjalankan tugasnya, hal itu dapat dilihat dari serapan anggaran tidak sesuai harapan karena program pembangunan tidak segera dilaksanakan. Melihat kondisi tersebut, Fraksi PPP melalui *realese* yang ditandatangani Nurfasikha (Wakil Ketua FPPP) dan

Khoeru Sholeh (Sekretaris FPPP) meminta agar Ki Enthus Susmono merubah gaya kepemimpinannya agar dapat merubah kondisi tersebut.⁴¹

Selain dari Fraksi PPP, M. Fathurahman selaku Pemimpin Redaksi Radar Tegal juga menanggapi kepemimpinan Ki Enthus Susmono yang sangat tegas. Menurutnya, ketegasan yang diperlihatkan Ki Enthus Susmono memang hal yang bagus dan perlu diperlihatkan, namun ketegasan yang diperlihatkan Ki Enthus Susmono dibarengi dengan ketidaksiapan bawahannya terutama dengan gebrakan-gebrakan barunya sehingga bawahannya menanggapi (ketegasan) dengan kehati-hatian bahkan ketakutan dalam menafsirkan ketegasan yang diperlihatkan. Selain itu juga Ki Enthus Susmono terlalu cepat mengambil tindakan untuk melakukan mutasi atau promosi kepada bawahannya yang kemudian hal tersebut menimbulkan perlambatan realisasi program (karena transisi kepala SKPD). M. Fathurahman juga menambahkan, meski telah sesuai koridor menuju tercapainya visi dan misi, perlu waktu yang panjang untuk mencapainya serta perlu kiranya melakukan perbaikan dan evaluasi salah satunya dalam penempatan pegawai yang berkompeten dan tidak terburu-buru dalam melakukan mutasi pegawai, hal itu dikarenakan akan adanya waktu transisi pegawai yang dimutasi, sehingga perlu waktu untuk penyesuaian.⁴²

Perihal lain terkait kepemimpinan Ki Enthus Susmono sebagai Bupati Kabupaten Tegal adalah aktifitas mendalangnya yang masih dijalankan meski telah

⁴¹ <http://dprd-tegalkab.go.id/>, FPPP Minta Bupati Tegal Rubah “Gaya Kepemimpinannya”, Minggu, 11 Oktober 2015, diakses pada Jumat, 2 September 2016 Pukul 06.30

⁴² Wawancara dengan M. Fathurahman (Pemimpin Redaksi Radar Tegal), Selasa, 11 Oktober 2016 Pukul 17.00

menjadi Bupati. Ki Enthus Susmono menyampaikan bahwa dia akan tetap mendalang meskipun dia telah menjadi orang nomor satu di Kabupaten Tegal. Alasannya karena Ki Enthus Susmono harus tetap “memberi makan” karyawan yang telah lama ikut dalam sanggarnya bahkan sebelum Ki Enthus Susmono menjadi Bupati. Selain itu, gaji sebagai Bupati menurut Ki Enthus Susmono tidak mencukupi untuk memberi gaji karyawan sanggarnya. Meski demikian, Ki Enthus Susmono juga menyampaikan bahwa selama dia menjadi Bupati, dia hanya akan mendalang pada saat akhir pekan saja.⁴³ Tetapi aktifitas Ki Enthus Susmono yang masih mendalang itu juga mendapat kritikan. Ki Enthus Susmono dianggap tidak totalitas sebagai seorang Bupati yang seharusnya siaga selama tujuh hari dua puluh empat jam serta menyempatkan untuk hadir di kantor sesering mungkin.⁴⁴

3.3. Implikasi Kepemimpinan Ki Enthus Susmono Terhadap Teori Kepemimpinan Transformasional

Implikasi dari kepemimpinan Ki Enthus Susmono sebagai Bupati Kabupaten Tegal periode 2014-2019 yang transformasional dapat dilihat sebagai berikut :

- 3.3.1. Menyatakan visi yang jelas dan menarik. Tidak hanya membuat visi yang menarik, Ki Enthus Susmono juga menyampaikan visi yang

⁴³ Youtube.com, Mata Najwa : Hati-hati bupati, ditayangkan di MetroTV pada Rabu, 29 Januari 2014. Diakses pada Jumat, 9 Februari 2014 Pukul 14.29

⁴⁴ Wawancara dengan Informan (salah satu PNS di Kabupaten Tegal), Selasa 4 Oktober 2016 Pukul 11.00

ingin dicapainya kepada bawahan dengan cara yang unik dan menarik, tak jarang diselingi humor khasnya.

- 3.3.2. Menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dicapai. Ki Enthus Susmono membuat strategi-strategi bagaimana visi tersebut dapat dicapai salah satunya melalui misinya dan program unggulannya yaitu program 4 Cinta (Cinta Desa, Cinta Rakyat, Cinta Produk Tegal, dan Cinta Budaya Tegal).
- 3.3.3. Bertindak secara rahasia dan optimis. Dengan latar belakangnya sebagai seorang dalang yang *nyentrik*, Ki Enthus Susmono banyak melakukan kejutan yang tak terduga terutama oleh bawahannya. Sebagai seorang pemimpin, tidak ada keraguan dalam sikap maupun perkataan Ki Enthus Susmono terutama untuk mencapai visinya.
- 3.3.4. Memperlihatkan keyakinan terhadap pengikut. Pengharapan dan keyakinan Ki Enthus Susmono terhadap bawahannya selalu diperlihatkan terutama kepada pejabat yang baru dilantik. Ki Enthus Susmono berharap besar bawahannya dapat menjalankan instruksinya sehingga dapat mencapai target kerja.
- 3.3.5. Menggunakan tindakan dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai penting. Tindakan penuh dramatis dan simbolis menjadi keunggulan Ki Enthus Susmono. Dengan melakukan pelantikan-pelantikan yang unik, tindakan dramatis dan simbolis sering dilakukan

Ki Enthus Susmono kepada bawahannya, hal itu tak terlepas dari latar belakangnya sebagai seorang seniman.

- 3.3.6. Memimpin dengan memberikan contoh. Bagi Ki Enthus Susmono, hal yang utama sebagai seorang pemimpin adalah memberikan contoh kepada bawahannya. Ki Enthus Susmono juga memosisikan diri sebagai orang yang paling bertanggungjawab atas segala perbuatan bawahannya sesuai hadits yang menjadi prinsipnya.
- 3.3.7. Memberikan kewenangan kepada orang-orang untuk mencapai visi itu. Sebagai seorang pemimpin, Ki Enthus Susmono tidak jarang mempercayai bawahannya untuk menyelesaikan suatu permasalahan, salah satu contohnya adalah mempercayai pihak Rumah Sakit, Puskesmas, dan para bidan untuk melakukan pemetaan terhadap penanganan ibu hamil resiko tinggi (peristi).