

BAB III
GAYA KEPEMIMPINAN RADEN ADIPATI ARIA
WIRATANOENINGRAT SEBAGAI BUPATI TASIKMALAYA (1908-1937)

Gaya kepemimpinan merupakan perwujudan dari pola atau bentuk tingkah laku pemimpin menyangkut kompetensi dan kemampuannya dalam memimpin. Berdasarkan pola dan tingkah laku pemimpin tersebut dapat diambil pengertian bahwa gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku orang-orang yang dipimpinnya.⁷⁶ Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat memiliki gaya kepemimpinan yang khas karena beliau sosok yang memegang teguh ajaran atau falsafah kehidupan serta kepemimpinan orang sunda.

Masyarakat sunda abad ke 19 mengenal gaya kepemimpinan ini dengan istilah *parigeuing* atau kepemimpinan sunda. Berdasarkan naskah-naskah sunda seperti naskah Sanghyang Siksakandang Karesian, Carita Parahyangan dan juga Amanat Galunggung. *Parigeuing* atau kepemimpinan merupakan konsep-konsep kepemimpinan sunda, tetapi hal tersebut sedikit berbeda dengan konsep dari keilmuan orang-orang Barat. Gaya kepemimpinan berdasarkan hasil dari keilmuan orang Barat terbagi dalam beberapa jenis kepemimpinan misalnya demokratis, otoriter, visioner dan lainnya, dari masing-masing jenis gaya kepemimpinan tersebut memuat konsep-konsep kepemimpinannya meliputi sifat dan sikap sebagai pemimpin. Sedangkan dalam kepemimpinan sunda tidak ada

⁷⁶ Sari, *Op.Cit*, hlm.26.

satu istilah khusus ataupun pembagian berdasarkan jenis kepemimpinan dari seorang pemimpin, tetapi hanya ada sebuah konsep kepemimpinan yang didalamnya memuat mengenai sifat dan juga sikap yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, larangan-larangan yang tidak boleh dilakukan pemimpin ataupun mengenai kepemimpinan yang ideal.

Kepemimpinan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat memiliki khas dan coraknya sendiri yaitu berkaitan dengan falsafah kepemimpinan dan kehidupan sebagai orang sunda, sehingga didalam kebijakannya beliau berangkat dari prinsip hidup ataupun dari falsafah hidup dan kepemimpinan yang dipegangnya. Meskipun dalam kehidupan yang masih sangat tradisional dan masih feodal tetapi dalam masa pemerintahannya bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat tidak dilakukan dengan kekerasan atau paksaan, tetapi berdasarkan nilai-nilai kebudayaan dan juga nilai-nilai agama menjadi dasar kepemimpinan yang dijalankan.

Kepemimpinan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat memasuki babak sejarah baru. Kebijakan Belanda yang sudah menempuh jalan lain, menjadikan perubahan yang besar didalam masyarakat, munculnya kesadaran identitas dan organisasi yang meliputi bentuk kepemimpinan pemimpin. Memasuki era pergerakan secara nasional pada awal abad 20, melahirkan kepemimpinan Indonesia yang baru. Mulai melemahnya feodalisme dikalangan pemimpin masyarakat dan mulai terbentuknya masyarakat modern yang berintelektual. Kepemimpinan para bupati termasuk di Tasikmalaya mengalami perubahan yang signifikan setelah tahun 1920, hal tersebut juga tentunya diikuti

dengan peran aktif dari Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat. Perubahan yang terjadi tentunya mempengaruhi kepemimpinan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat, beliau bisa berhasil menjadi bupati yang bisa beradaptasi dengan perubahan yang ada dan menjadi pemimpin yang bisa mendorong masyarakat untuk bisa ikut dalam perubahan tersebut.

Adanya ide-ide perubahan kepemimpinan tersebut tidak ikut menghilangkan konsep kepemimpinan masyarakat sunda, konsep *parigeuing* tidak bertentangan dengan gaya kepemimpinan menurut keilmuan Barat. Gaya kepemimpinan dan juga konsep *parigeuing* atau konsep kepemimpinan sunda tentunya memiliki tujuan yang sama pada akhirnya, yaitu melahirkan pemimpin-pemimpin ideal berdasarkan sifat dan sikap yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin. Hal tersebut sesuai dengan teori sifat kepemimpinan, menurut teori ini sifat kepemimpinan merupakan sederetan sifat-sifat unggul yang dimiliki oleh pemimpin untuk melaksanakan tugasnya". Cara pemimpin dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan sifat kepribadian yang ada pada pemimpin tersebut seperti dalam membuat suatu kebijakan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat yang secara langsung bekerja dengan masyarakat tanpa memandang status dan jabatan, hal ini merupakan sifat beliau yang menyamaratakan antara masyarakat dan juga pemimpin ketika bekerja demi kepentingan bersama. Sifat seseorang yang lahir secara alamiah kemudian berkembang dibarengi dengan perkembangan pengetahuan dan juga pengalaman akan membentuk sifat khasnya sendiri, hal ini tentunya hal yang penting dalam sifat kepemimpinan. Pengaruh tersebut ada pada penyikapan seorang pemimpin terhadap segala sesuatu baik penyikapan terhadap

pemerintah kolonial, masyarakat yang dipimpin ataupun yang lainnya, sehingga pemimpin tersebut bisa mempertahankan kekuasaannya ditengah-tengah situasi dan kondisi yang mulai berubah.

Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat mampu mempertahankan kekuasaannya selama kurang lebih 30 tahun dan berhasil mendapat penghargaan-penghargaan dari pemerintah kolonial untuk keberhasilan pada masa kepemimpinannya. Konsep kepemimpinan sunda yang digunakan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat sejalan dengan gaya kepemimpinan feodal-demokratis. Gaya kepemimpinan feodal-demokratis Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat sejalan dengan konsep kepemimpinan sunda atau konsep *parigeuing* karena didalamnya memuat sifat dan perilaku yang diperlihatkan seorang pemimpin ketika memimpin, sifat dan sikap tersebut menjadi cara kepemimpinan yang digunakan oleh Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat.

3.1 Gaya Kepemimpinan Feodal Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat

Feodalisme merupakan struktur pendelegasian kekuasaan sosiopolitik yang dijalankan kalangan bangsawan atau kaum *menak* untuk memelihara suatu wilayah dan bekerjasama dengan pemimpin-pemimpin yang berada dibawahnya. Istilah feodalisme secara harfiah berarti suatu masyarakat yang diatur berdasarkan *fief* atau pejabat pribumi yang memiliki hak-hak tertentu.⁷⁷ Pejabat pribumi berarti seorang bupati dan termasuk kedalam golongan

⁷⁷ Djamiko (2013) dalam Salmi, 2018:28.

menak atau kaum menak. Makna dari kaum menak menurut naskah Amanat Galunggung yaitu;

“Kita merasa senang, maka sempurnalah agama, kasih-sayang kepada sesama manusia, maka kita dianggap bangsawan, maka kita dikatakan orang mulia oleh sang rama.”

Kata menak adalah kontraksi dari kata ma+inak yang berarti merasa enak atau senang dan kemudian digunakan untuk menyebut golongan masyarakat terhormat (dianggap enak hidupnya). Sesuai isi naskah tersebut kata menak berarti orang mulia atau bangsawan. Dapat disimpulkan bahwa kaum menak merupakan kaum bangsawan yang memiliki hak-hak tertentu, seperti hak mewariskan jabatan secara turun temurun didalam keluarga kabupatian. Seperti Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat selain terpenuhinya beberapa syarat untuk menjadi bupati beliau juga memiliki keistimewaan karena keturunan bupati ke 13 R. Aria Prawira Adiningrat, jadi secara otomatis beliau sebagai anak pertama berhak untuk jabatan bupati selanjutnya.

Gaya kepemimpinan feodal Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat adalah suatu cara kepemimpinan Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat sebagai kaum menak dalam menjalankan tugasnya sebagai bupati. Feodalisme yang ada di Tasikmalaya tidak sekental feodalisme seperti halnya Yogyakarta bahkan feodalisme yang ada di Priangan khususnya Tasikmalaya lebih “cair”. Hal ini dikarenakan bentuk pemerintahan Tasikmalaya dari awal berdiri bukanlah kerajaan melainkan kabupatian atau kabupaten dan juga dari perilaku penguasa dan elite lokalnya memiliki

“kesalehan” sosial sebagai aktualisasi dari karakter kesantriannya.⁷⁸ Hal tersebut juga berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat, gaya kepemimpinan feodal yang dimiliki oleh Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat terbatas pada beberapa hal yang akan dijabarkan dalam ciri-ciri gaya kepemimpinan feodal yaitu adanya pemegang kekuasaan tertinggi secara tradisional oleh kaum menak atau bupati sedangkan secara umum ada pemerintah kolonial dan juga terbagi atas klasifikasi kelas sosial masyarakat.

Gaya kepemimpinan feodal bukan berarti gaya kepemimpinan otoriter dalam artian pemimpin menggunakan cara yang kejam dalam memerintah dan memaksakan segala kehendaknya karena memiliki kekuasaan penuh, tetapi dilihat dari gaya kepemimpinan feodal yang dimiliki Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat merupakan cara memimpin yang tidak kejam dan tidak memaksakan segala kehendak serta mengedepankan sifat dan sikap yang positif sebagai pemimpin kepada orang-orang yang dipimpinnya. Sifat dan sikap yang baik dari Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat selain disebabkan karena adanya kesalehan sebagai aktualisasi dari kesantriannya tetapi juga karena adanya falsafah atau pedoman hidup dan kepemimpinan masyarakat sunda yang dipegang atau dikenal dengan konsep *parigeuing*. Didalam konsep tersebut pemimpin sunda diharuskan memiliki sifat dan perilaku yang menunjukkan pemimpin yang ideal seperti *ahiman* (tegas), *istiwa* (jujur), *wasita* (berbesar hati, arif bijaksana) dan kriteria lainnya.

⁷⁸ Zakaria, 2011:103.

Gaya kepemimpinan feodal Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat dipengaruhi karena faktor situasi dan kondisi kehidupan masyarakat Tasikmalaya pada waktu itu yang masih tradisional, sehingga dalam pembendaharaan masyarakat Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat merupakan pemimpinan tradisional. Pemimpinan tradisional merupakan kepemimpinan yang berakar pada struktur sosial yaitu kelahiran, status dan kekayaan.⁷⁹ Kepemimpinan bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat merupakan kepemimpinan tradisional yang mengakar pada kelahiran, status dan kekayaan tetapi beliau juga merupakan bupati yang dipilih secara langsung oleh pihak kolonial. Gaya kepemimpinan feodal Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat dapat diketahui berdasarkan ciri-ciri dari kepemimpinan feodal. Adapun ciri-ciri dari kepemimpinan feodal Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat yaitu:

1) Sistem Monarki yang berkuasa

Sistem Monarki merupakan sistem pemerintahan yang dikuasai oleh kaum-kaum bangsawan (raja atau bupati). Bupati beserta kerabat dan bawahannya tergolong sebagai kaum menak, sebagai kaum menak bupati menduduki puncak tertinggi dalam status dan otoritas tradisional dan memiliki hak istimewa dan paling kaya di kabupaten. Adapun hak-hak istimewa yang dimiliki oleh kaum menak Sukapura yaitu berupa pewarisan jabatan secara turun temurun. Adanya hak istimewa ini diberikan ketika berdirinya Kabupaten Sukapura pada masa Bupati

⁷⁹Kartodirjo, 1982:226.

Wiradadaha 1. Asas pemerintahan secara genealogis atau turun temurun mulai bergeser sering dengan perkembangan pendidikan Barat, kriteria untuk menjadi seorang bupati pada kekuasaan menak lama yaitu terbatas pada kekuatan atau keberanian dan juga keturunan secara langsung ataupun kekerabatan. Di dalam keluarga Sukapura untuk menjadi seorang penguasa ada beberapa kriteria yang harus dimiliki,

Seorang menak harus memiliki *tabeat luhung* (tabiat yang luhur), *pamilih* (mempunyai pertimbangan untuk menentukan baik buruknya sesuatu), *kautamaan* (keutamaan), *kasatiaan* (kesetiaan), *kapinteran* (kepandaian atau kecerdasan), *wawanen* (keberanian), *kapengkuhan* (keteguhan hati), *elmu* (ilmu), dan *karajinan* (kerajinan, ulet dan tekun).⁸⁰

Arti dari ilmu sendiri berarti harus memiliki pengetahuan dan wawasan yang luas atau kemampuan intelektual. Sebelum berkembangnya pendidikan formal, kemampuan intelektual ini meliputi kemampuan untuk mengurus wilayah dan masyarakat hal tersebut berkembang setelah adanya pendidikan dengan kemampuan intelektual seperti penguasaan terhadap ilmu lainnya seperti bahasa Belanda, ilmu administrasi dan ilmu-ilmu lainnya yang menunjang untuk menjadi seorang bupati.

Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat menggantikan ayahnya bupati ke 13 Raden Adipati Prawira Adiningrat yang wafat pada tahun 1908. Sebagai seorang anak laki-laki pertama dari 15 bersaudara beliau merupakan orang yang paling berhak untuk melanjutkan jabatan sebagai bupati. Pengangkatan tersebut sesuai dengan asas pewarisan jabatan dan

⁸⁰ Lubis, *Op.Cit*, hlm. 74-75.

bersifat genealogis atau berdasarkan darah atau keturunan, aturan ini tertuang dalam *erfelijkheidsbeginsel*.

Erfelijkheidsbeginsel berasal dari kata *erfelijkheids* (adjektif) dan *beginsel*. *Erfelijkheids* adalah kata sifat dari keturunan atau sesuatu yang dapat diwariskan, sedangkan *Beginsel* adalah sebuah prinsip, keyakinan, dasar atau azas. Dengan demikian *erfelijkheidsbeginsel* ialah sebuah prinsip atau azas dari sesuatu yang dapat diwariskan atau diturunkan.⁸¹

Selain karena asas pewarisan jabatan, pada awal abad ke 20an adanya kaum menak intelektual, yaitu kaum menak yang mendapatkan pendidikan Barat. Pemerintah kolonial telah ikut campur dalam pengangkatan bupati, sehingga selain asas kewarisan jabatan Bupati dipilih berdasarkan keputusan dari pemerintah kolonial. Dari pihak kolonial ada beberapa syarat untuk menjadi seorang bupati,

Pemerintah Hindia Belanda menyadari adanya “konflik” yang meresahkan ini sehingga pada tahun 1913 dikeluarkan surat edaran tentang persyaratan yang harus dipenuhi seorang calon bupati. Selain kecakapan, kerajinan dan loyalitas, seorang bupati harus menjadi wedana atau patih sekurang-kurangnya dua tahun, berpendidikan paling rendah OSVIA, dan mengerti dan mampu berbahasa Belanda.⁸²

Perlu diperhatikan bahwa syarat harus menempuh karir sebagai wedana dan juga pendidikan baru ditetapkan pada tahun 1913 setelah banyaknya pribumi yang berpendidikan Barat, sebelum tahun 1913 persyaratan menjadi seorang bupati tentunya harus memiliki kriteria cakap rajin dan loyalitas. Pada tahun 1915 pewarisan jabatan dihapuskan dan

⁸¹ Marlina, 1996:3.

⁸² Lubis, *Op.Cit*, hlm.92.

persyaratan harus berpendidikan dan juga menjadi wedana juga dihapuskan tahun 1940.

Peraturan harus berpendidikan dikarenakan hal tersebut sejalan dengan pendidikan yang dikembangkan oleh kolonial yaitu untuk menciptakan *pangreh praja* atau pegawai kolonial. Kriteria berdasarkan asas pewarisan jabatan, rajin, cakap loyalitas, berpendidikan dan telah menjadi wedana maka Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat telah memenuhi syarat-syarat tersebut sehingga beliau diangkat menjadi seorang bupati di Kabupaten Tasikmalaya tahun 1908-1937 sesuai dengan surat Goepernemen tanggal 23 Agustus 1908, No. 2.⁸³ Menyatakan bahwa Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat secara resmi diangkat menjadi seorang bupati Kabupaten Tasikmalaya ke 14 menggantikan bupati ke 13 Bupati Raden Aria Prawira Adiningrat. Beliau merupakan bupati yang memiliki kecakapan dalam pemerintahan juga diseimbangi dengan peran dan kemampuannya sebagai pemuka agama, sehingga dengan kemampuan dan pengetahuannya mengenai kegamaan menjadikan beliau sangat dihormati oleh masyarakat.

Sebagai pemimpin tradisional karena ikatan keturunan yang sangat kuat pada masa beliau belum adanya perubahan dalam kepemimpinan sehingga tidak membuka jalan bagi masyarakat umum untuk bisa ikut mencalonkan diri ataupun memilih langsung bupatinya konsep adil dan

⁸³Wirahadisoeria, *Op.Cit*, hlm.96.

bijaksana dalam hal tersebut baru terlihat didalam keluarga kabupatian bahwa setiap anggota keluarga kabupatian mmeungkinan untuk dapat meneruskan jabatan bupati tetapi tentunya harus memenuhi syarat dari keluarga kabupatian dan juga dari Pemerintah Kolonial. Meskipun kekuasaan dari Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat belum memberikan dan membuka secara luas untuk seluruh jabatan bagi masyarakat tetapi sebagian sistem pemerintahan didalamnya sudah mulai terbuka dengan adanya partisipasi masyarakat secara luas sehingga bukan hanya bupati yang bijaksana dalam menjalankan pemerintahannya tetapi masyarakat ikut merasakan keadilan dalam kehidupannya. Karena masih tahap awal untuk sistem pemerintahan tersebut sehingga belum sepenuhnya masyarakat bisa ikut andil didalamnya bukan hanya karena sistem feodal yang masih kuat tetapi juga dipengaruhi oleh situasi dan kondisi dari masyarakatnya terutama intelektual dan paradigma perpolitikan.

2) Pemodelan Hierarki

Pemodelan hierarki merupakan adanya suatu tingkatan jabatan dengan otoritas dari yang paling bawah hingga paling atas atau sebaliknya. Keadaan Kabupaten Tasikmalaya pada saat itu sedang mengalami penjajahan yang dilakukan oleh kolonial, menjadikan pemerintah kolonial menjadi pemegang otoritas yang paling tinggi dibandingkan dengan bupati. Hierarki ini dapat terlihat jelas dalam susunan birokrasi yang merupakan sistem pemerintahan yang dijalankan oleh pegawai

pemerintah. Birokrasi pada masa pemerintahan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat terdiri dua birokrasi, hal ini disebabkan karena kekuasaan pemerintahan Belanda yang menjadikan bupati sebagai pegawai kolonial dan secara otoritas tradisional bupati merupakan salah satu pemimpin tradisional masyarakat wilayah Kabupaten Tasikmalaya sehingga susunan dalam pemerintahan antara kolonial dan pribumi berbeda. Birokrasi pertama yaitu birokrasi pemerintahan kolonial (pemerintah kolonial) dan juga birokrasi tradisional (masyarakat tradisional).

Birokrasi pemerintah kolonial di Indonesia yaitu: *pertama* sebagai otoritas tertinggi yaitu dipegang oleh Gubernur Jenderal, *kedua*; kepada residen untuk tingkat provinsi atau, *ketiga*; *Afdeeling* dijabat oleh asisten Residen, *keempat*; *Onderafdeeling* Kabupaten dijabat oleh Bupati, *kelima*; Distrik dijabat oleh wedana, *keenam*; *Onderdistrik* atau Kecamatan dijabat oleh asisten wedana (camat), *ketujuh*; Desa dijabat oleh lurah.⁸⁴ Birokrasi tradisional yaitu, *pertama* Bupati sebagai otoritas tertinggi yang menjabat sebagai pemimpin di Kabupaten, *kedua*; wedana atau patih sebagai pejabat di tingkat distrik, *ketiga*; camat sebagai pejabat tingkat *onderdistrik*, *keempat*; lurah atau *kuwu gede* sebagai pejabat tingkat desa atau kelurahan, *kelima*; *panglakur* sebagai penguasa tingkat desa utama (*lembur*) dan beberapa dusun *babakan*, *keenam*; pegawai diberbagai bidang, bidang keagamaan dibantu oleh *amil* atau *lebe*, bidang keamanan

⁸⁴Yuningsih, 2019:84-85.

dibantu oleh petugas keamanan atau *pacalang* dan seorang *juru tulis* untuk urusan administrasi.⁸⁵

Berdasarkan susunan birokrasi tersebut Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat berperan bukan hanya sebagai pemimpin masyarakat tradisional karena konsensus masyarakat tetapi juga berperan sebagai *pangreh praja* atau pegawai pemerintah kolonial yang terjalin dalam hubungan bawahan dan atasan. Sebagai perantara politik bupati berkewajiban untuk mengkomunikasikan kepentingan pemerintah kolonial kepada masyarakat pribumi seperti eksploitasi hasil bumi yang diinginkan oleh kolonial, walaupun hal tersebut bertolak belakang dengan keinginan dan norma masyarakat kewajiban untuk patuh terhadap pemerintah kolonial harus dijalankan.

Adanya hubungan bawahan dan atasan antara bupati dan pemerintah kolonial sehingga bupati juga menjadi bagian dalam eksploitasi kolonial, hal tersebut menjadi kesempatan bagi bupati untuk bisa mengeksploitasi rakyat untuk kepentingan sendiri. Hal tersebut tidak dilakukan oleh Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat, beliau turut melaksanakan kebijakan kolonial dengan turut memperhatikan kesejahteraan rakyatnya. Sebagai pegawai kolonial, kompeni memberikan persentase dan hadiah kepada para bupati yang bertujuan supaya bupati tetap mematuhi aturan dan melaksanakan tugas serta kewajibannya terhadap pemerintah kolonial.

⁸⁵Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya *Op.Cit*, hlm.147.

Adapun secara garis besar kewajiban bupati ketika abad 19 yaitu sebagai berikut:

- 1 Melaksanakan penanaman kopi, lada, tarum (nila), kapas dan lain-lain.
- 2 Tiap tahun menyerahkan hasil panen tanaman tersebut kepada kompeni dan mengurus pengangkutannya
- 3 Bertanggung jawab atas jumlah kopi yang harus dipelihara, dan menyerahkan hasil panennya dalam jumlah yang sudah ditentukan
- 4 Menegrahkan dan menyerahkan tenaga kerja rodi
- 5 Memelihara keamanan dan ketertiban daerah masing-masing
- 6 Tidak boleh mengangkat dan memecat umbul (pegawai bawahan bupati) tanpa pertimbangan Bupati kompeni atau pengusaha Belanda
- 7 Melakukan sensus penduduk tiap tahun dan melaporkannya ke Batavia
- 8 Mengawasi kegiatan keagamaan terutama kegiatan kyai
- 9 Pada waktu tertentu bupati wajib menghadap gubernur jenderal di Batavia sebagai tanda kehormatan⁸⁶

Masa pemerintahan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat tentunya berbeda karena diberlakukannya Undang-Undang Agraria tetapi juga disamping itu tetap melakukan penanaman kopi. Undang-Undang Agraria membuka kesempatan untuk bupati bisa lebih leluasa dalam mengurus kebutuhan dan kesejahteraan rakyatnya disamping kewajibannya terhadap kolonial. Tidak seperti abad ke 19 Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat memasuki pemerintahan di awal abad 20an, sehingga dengan perubahan zaman dan sistem pemerintahan kolonial

⁸⁶Sobana dalam Seri Sundalana, *Op.Cit*, hlm.34.

maka kewajiban bupati juga ikut berubah. Kewajiban Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat terhadap kolonial sebagai berikut:

- 1 Melaksanakan penanaman kopi, lada dan tanaman lainnya
- 2 Penyerahan hasil panen tanaman kepada pemerintah kolonial
- 3 Melaksanakan kebijakan Undang-Undang Agraria
- 4 Memelihara keamanan dan ketertiban daerah
- 5 Tidak boleh mengangkat dan memecat pegawai bawahan tanpa ada pertimbangan pemerintah kolonial
- 6 Melakukan sensus penduduk tiap tahun dan melaporkannya kepada pihak Belanda

Pada masa sistem Agraria pribumi hanya memiliki tanah yang sudah digarap sebelumnya sedangkan tanah-tanah liar dan perhutanan diambil alih oleh pemerintah walaupun dimaksudkan agar tidak diambil alih secara semena-mena oleh bangsa Eropa lainnya akan tetapi hal tersebut juga membuka jalan bagi para pengusaha swasta untuk memakai tanah penduduk yang disewakan selama lima tahun. Sistem tersebut menguntungkan dan juga merugikan masyarakat pribumi. Masyarakat dirugikan karena menjadi kuli atau tenaga kerja bagi perusahaan-perusahaan dan perkebunan asing sehingga banyak dari mereka yang diperlakukan sewenang-wenang seperti kerja dengan upah yang kecil, selain itu banyak dari masyarakat yang menjadi kuli kontrak dan dikirim ke luar negeri selama beberapa tahun.

Sistem Agraria yang menjadikan banyaknya perkebunan-perkebunan diberbagai wilayah di Kabupaten Tasikmalaya. jumlah perkebunan yang terdata yaitu sekitar 80 perkebunan yang dikelola oleh masyarakat, bangsa Tiong Hoa dan Eropa. Hasil kebun yang dibudidayakan yaitu karet, kina, *kopra*, tembakau, tebu dan lainnya. bangsa Eropa menjadikan sebagian masyarakat sebagai kuli untuk mengurus perkebunan mereka, dan ada juga masyarakat Tasikmalaya menjadi kuli kontrak dan dikirim ke Suriname dan negara lainnya selama beberapa tahun. Adanya sistem tersebut menjadikan sebagian masyarakat Tasikmalaya melakukan perlawanan seperti melalui Sarekat Rakyat atau Sarekat Islam, selain perlawanan fisik masyarakat banyak bergabung dengan organisasi-organisasi lainnya seperti Dewan Kabupaten untuk menyuarkan ketidaksetujuan atas kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah kolonial.

3) Pembagian Kelas Sosial⁸⁷

Pembagian kelas sosial atau juga disebut sebagai stratifikasi sosial merupakan sistem pembagian masyarakat atau penduduk kedalam kelas-kelas secara hierarki atau bertingkat.⁸⁸ Masyarakat biasa yang tidak berstatus pegawai pemerintahan seperti camat lurah dan lainnya tidak ada pembagian kelas kembali didalam masyarakat. Tetapi terdapat penggolongan sesuai dengan pengaruh dan sistem sosial yaitu: pertama golongan kaum menak terdiri dari bupati, keluarga bupati dan juga pegawai patih dan camat. Kedua, golongan menengah yaitu golongan

⁸⁷Pakaya, 2009:118.

⁸⁸Maunah, 2015:23.

agamawan atau para kyai dan ulama. Ketiga golongan paling bawah yaitu dari jabatan lurah atau *kaum gede* dan seterusnya. Keempat golongan rakyat biasa atau disebut dengan cacah. Golongan agamawan merupakan golongan kedua karena kalangan agamawan merupakan kalangan yang mempunyai pengaruhnya karena legitimasi agama dan mereka bisa dengan mudah memobilisasi masa yang akhirnya hal tersebut dijadikan kekuatan untuk dijadikan perlawanan untuk penjajah kolonial dan Jepang.

Hubungan antara bupati (menak) dengan rakyat (cacah) terjalin dalam sistem *ngawoela* (mengabdikan) atau biasa disebut dengan *pandita* (taat), artinya sebagai rakyat harus mengabdikan kepada Bupati sebagai pemimpin tertinggi. Selain itu dari Bupati kepada rakyat ada sistem *sabda pandita* yaitu memberikan perintah atau instruksi kepada rakyat. Sistem tersebut merupakan konsepsi dari feodalisme, tetapi ketika pemerintahan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat sistem tersebut tidak terlalu mengikat atau mengekang masyarakat. Hal tersebut disebabkan karena Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat sudah mulai memberlakukan kebebasan untuk masyarakat dalam artian kebebasan untuk berorganisasi, memberikan pendapat, kritik dan saran kepada pemerintahan termasuk kepada bupati. Struktur birokrasi tradisional masa kepemimpinan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat tersebut digunakan untuk menjalankan pemerintahan di Kabupaten. Selain wilayah Kabupaten Tasikmalaya yang luas juga banyaknya pegawai yang harus senantiasa bersinergi dengan bupati, hal ini menjadikan kepemimpinan bupati harus

kuat dengan gaya kepemimpinan yang dimilikinya sebagai cara untuk mempertahankan kekuasaannya.

Gaya kepemimpinan feodal Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat tidak bisa disamakan dengan gaya kepemimpinan otoriter meskipun didalamnya mengandung konsepsi feodalisme, feodalisme Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat merupakan bagian dari kehidupan masyarakat tradisional yang tidak kaku seperti sebuah feodalisme kerajaan, hal ini disebabkan karena lingkungan Kabupaten dahulu yang sudah memiliki sistem ini dan juga pengaruh dari adanya ajaran agama islam yang mewarnai kehidupan para keluarga menak dan masyarakat.

Gaya kepemimpinan feodal tersebut menjadikan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat sebagai pemegang otoritas tertinggi dengan segala pertimbangan kebijakan baik dari situasi dan orang-orang dibawahnya. Berdasarkan sifat dan sikap ketika penentuan kebijakan tersebut maka Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat mengarah kepada gaya kepemimpinan demokratis.

3.2 Gaya Kepemimpinan Demokratis Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan segala keputusan ditentukan secara bersama

antara pimpinan dan bawahan.⁸⁹ Gaya kepemimpinan demokratis Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat merupakan cara kepemimpinan yang digunakan oleh Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya agar bisa bekerjasama mencapai tujuan yang diinginkan melalui musyawarah antara bupati dengan bawahannya baik para *ambtenaar* ataupun masyarakat.

Kepemimpinan demokratis menekankan pada komunikasi dan kerjasama antara pemimpin dan bawahannya, yang semuanya terlibat secara aktif dalam penentuan sikap, pembuatan rencana dan pembuatan keputusan. Adanya hubungan yang intens antara pemimpin dan bawahan menjadikan kepemimpinan demokratis berorientasi kepada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Dalam proses komunikasi tersebut tentunya menekankan sifat dan perilaku yang ditunjukkan seorang pemimpin kepada orang-orang yang dibawahnya untuk keberlangsungan dan timbal balik komunikasi yang dijalankan sehingga bisa bekerjasama dengan lancar untuk mencapai tujuan bersama. hal ini sesuai dengan teori perilaku kepemimpinan yang menyatakan bahwa “perilaku kepemimpinan merupakan perilaku yang khusus ditonjolkan oleh pemimpin terkait tugas dan perannya sebagai seorang pemimpin”.⁹⁰ Perilaku kepemimpinan ini akan terlihat ketika seorang pemimpin melakukan pekerjaan antara lain cara memberikan

⁸⁹Rohman, 2017:26.

⁹⁰ Sule dan Priansa, *Loc. Cit.*

perintah, cara memberikan tugas, berkomunikasi, membuat keputusan memimpin rapat, menegur bawahan dan lain sebagainya.⁹¹

Kepemimpinan demokratis yang menekankan pada sifat dan sikap seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya sejalan dengan konsep *parigeuing* atau konsep kepemimpinan sunda. Konsep kepemimpinan sunda menggunakan konsep kepemimpinan yang berdasarkan nilai-nilai dan falsafah hidup masyarakat sunda, nilai-nilai dan juga falsafah hidup tersebut teraktualisasikan dalam sikap atau perilaku kepemimpinan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin sunda.

Kepemimpinan ideal dalam naskah Sanghyang Siksakandang Karesian yaitu pemimpin yang mentaati dan melaksanakan sepuluh pedoman atau "*dasa prasanta*" yaitu:

1. *Asih*, seorang pemimpin harus memiliki sifat sayang, cinta kasih dan iba
2. *Guna*, bijaksana dan adil dalam bertindak
3. *Hook*, sayang dan mengapresiasi bawahannya
4. *Karunya*, memiliki sifat empati terhadap bawahannya
5. *Mupreruk*, mampu membujuk dan menentramkan hati bawahan atau rakyatnya
6. *Ngala angen*, bersimpati ketika bawahannya mengalami musibah atau hal buruk lainnya
7. *Ngulas*, dapat mengapresiasi bawahannya ketika mencapai kesuksesan dan hal baik lainnya

⁹¹ Rohman, *Op.Cit*, hlm.120.

8. *Nyecep*, menyejukan hati bawahannya dikala tidak mencapai kesuksesan yang diharapkan
9. *Pesok*, mampu memikat hati atau merasa bangga terhadap bawahan dan rakyatnya
10. *Ramah*, ramah atau baik hati terhadap anak buah, bawahan atau rakyat yang dipimpinya.

Dalam naskah Amanat Galunggung, naskah Carita Parahyangan dan juga dalam naskah Siksakandang Karesian terdapat konsep yang sama dalam konsep kepemimpinan sunda yaitu *tri tangtu buana* meliputi “*rama*, *ratu* dan *resi*”. *Rama* adalah seorang penasehat, *ratu* atau *prebu* adalah seorang pemimpin dan *resi* adalah pemuka agama, ketika dikaitkan dengan pemerintahan maka *rama* setara dengan Dewan Perwakilan Rakyat, *ratu* atau *prebu* setara dengan jabatan presiden dan *resi* setara dengan Yudikatif. Konsep *tritangtu* dalam kepemimpinan Sukapura lebih kepada sifat dan perilaku pemimpin, *rama* berarti pikiran, *Resi* berarti perbuatan dan *ratu* atau *prebu* adalah hati yang menjadi raja. Hal tersebut artinya bahwa seorang pemimpin harus bisa menjaga hatinya, mengendalikan pikirannya sehingga perilaku pemimpin sejalan dengan norma dan ketentuan yang ada.

Berdasarkan beberapa kriteria pemimpin ideal di beberapa naskah sunda kuno maka dapat disimpulkan bahwa konsep kepemimpinan sunda ideal dicirikan berdasarkan sifat-sifat berikut:

1. *Ahiman* (tegas dan tidak plin plan)
2. *Animan* (lemah lembut, tidak berperilaku kasar)
3. *Istiwa* (jujur)

4. *Lagiman* (terampil, cekat gesit)
5. *Mahiman* (berwawasan luas)
6. *Prakamya* (ulet dan tekun)
7. *Prapti* (tepat sasaran dan berpikir tajam atau cerdas)
8. *Wassitwa* (besar hati, arif bijaksana)⁹²

Berdasarkan kriteria tersebut jika dikorelasikan dengan indikator dari gaya kepemimpinan demokratis maka akan saling berkaitan satu sama lain. Kriteria *ahiman*, *prakanya* dan *prapti* termasuk kedalam indikator keputusan dibuat bersama antara bawahan dan atasan, sifat *animan* termasuk kedalam indikator menghargai potensi bawahannya dengan mendorong partisipasinya, sifat *wasitwa* termasuk kedalam indikator mendengar kritik, saran dan pendapat dari bawahannya, sifat *istiwa* dan *lagiman* termasuk kedalam indikator melakukan kerjasama dengan bawahannya, sifat *istiwa* dan *mahiman* termasuk kedalam indikator atasan melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahannya. Adapun indikator-indikator gaya kepemimpinan demokratis dengan kriteria kepemimpinan sunda Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat yaitu sebagai berikut:

1) Keputusan Dibuat Bersama Antara Atasan dan Bawahan

Pengambilan keputusan adalah sikap dan perilaku pemilihan tertentu didasarkan atas berbagai alternatif pertimbangan yang tersedia dan juga didasarkan atas kebijakan tertentu dan berkaitan dengan wewenang yang dimiliki. Keputusan yang dibuat bersama artinya suatu

⁹² Permana, dkk, *Op.Cit*, hlm.58.

keputusan ditetapkan berdasarkan persetujuan dan kesepakatan bersama antara organisasi yang meliputi pimpinan tertinggi hingga anggota terbawah. Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat dalam menentukan keputusan menggunakan sistem musyawarah atau menggunakan konsep *sawala*. Proses pengambilan keputusan secara musyawarah melibatkan masyarakat secara langsung terjadi mulai tahun 1926 dengan adanya Dewan Kabupaten, sedangkan pada tahun 1908 sampai sebelum 1925 pengambilan keputusan dilakukan oleh bupati dan juga para pejabat dibawahnya dengan tidak melibatkan masyarakat secara langsung.

Dalam membuat keputusan meskipun secara bersama tetapi sebagai bupati yang mempunyai otoritas tertinggi harus *mahiman* atau berwawasan luas, hal ini sebabkan karena dalam proses pembuatan keputusan berarti memberikan solusi terhadap permasalahan yang ada sehingga keputusan yang diambil bisa bermanfaat untuk masyarakat banyak. Kemampuan terhadap administrasi dan juga mengelola wilayah beliau dapatkan dari pengetahuan dan pengalamannya dari pendidikan Barat dan juga karirnya sebagai Asisten Residen serta sebagai wedana. Keputusan tersebut dibuat secara rasional berdasarkan asas kemanfaatan, nilai dan norma masyarakat.

Setelah adanya Dewan Kabupaten sistem pemerintahan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat menjadi terbuka,

perpolitikan pada saat itu sudah membuka ruang untuk publik sehingga secara bersama-sama membuat keputusan yang akan mensejahterakan rakyat. Adanya perwakilan-perwakilan dari masyarakat memungkinkan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat untuk mengetahui permasalahan atau kegelisahan yang ada di masyarakat, karena para wakil masyarakat yang duduk di dalam Dewan Kabupaten berperan sebagai penyambung lidah masyarakat. Hal tersebut juga menjadi sarana yang membuka komunikasi dan juga pengawasan dari bupati kepada para pejabat dan rakyat serta dari rakyat kepada bupati dan juga para pejabat.

Sebelum tahun tahun 1920an masyarakat Tasikmalaya yang tergabung dalam organisasi-organisasi menyuarkan kemerdekaan, kebebasan dan persamaan hak dalam seluruh aspek kehidupan, hal ini kemudian direspon oleh pemerintah kolonial dengan mengeluarkan kebijakan berupa *regentschap-ordinantie* dalam artian Kabupaten Tasikmalaya merupakan daerah otonom yang membuka partisipasi politik rakyat Tasikmalaya dalam pengambilan keputusan. *Regentschap-ordinantie* atau Dewan Kabupaten berdiri tahun 1925, adanya Dewan Kabupaten ini menjadi gairah perkembangan demokratisasi Kabupaten Tasikmalaya.⁹³ Ketua Dewan Kabupaten adalah Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat yang ditunjuk oleh Pemerintah

⁹³ Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya, *Op.Cit*, hlm.117.

Kolonial, sedangkan anggotanya dipilih melalui pendelegasian dan pemilihan dari berbagai golongan dan organisasi masyarakat. Tahun 1926 terdiri dari 29 anggota, dan tujuan utama dari adanya Dewan Kabupaten ini untuk melibatkan masyarakat dalam pembuatan kebijakan pemerintah kabupaten khususnya terkait dengan pembangunan infrastruktur.⁹⁴

Proses pembuatan keputusan dilakukan secara bersama dengan bermusyawarah, hal ini memudahkan agar bupati dan juga para anggota yang merupakan keterwakilan masyarakat dan sangat tahu bagaimana seluk beluk kondisi masyarakat mampu menjadi wakil untuk bisa menyuarakan keinginan mereka, meskipun pada paruh pertama keanggotaannya banyak terdiri dari orang-orang kaum menak. Perumusan kebijakan yang dihasilkan oleh Dewan Kabupaten diantaranya berhasil merancang undang-undang untuk 5 tahun Kabupaten Tasikmalaya, menetapkan perhitungan penerimaan dan pengeluaran perusahaan, lumbung-lumbung, bank desa dan kebijakan lainnya.⁹⁵

Situasi pada masa kepemimpinan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoningrat berada pada kebijakan Agraria, kebijakan tersebut menimbulkan permasalahan di Kabupaten Tasikmalaya karena tanah-tanah yang dijadikan ladang penghasil dan mata

⁹⁴ *Ibid.*

⁹⁵ *Ibid*, hlm.123.

pencabutan masyarakat karena diambil alih oleh pemerintah. Selain itu juga banyaknya perkebunan yang ada di Tasikmalaya dengan kepemilikan orang Eropa dan Tiong Hoa menjadikan sebagian masyarakat bekerja sebagai buruh di perkebunan mereka. Untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari masyarakat yang berada di daerah Lakbok yaitu daerah sekitar Banjar, Kawasen dan Pangandaran mereka menebang pohon di hutan milik pemerintah kolonial, kabar tersebut sampai kepada Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat.

Sebagai bupati yang mementingkan kesejahteraan masyarakatnya, cara yang diambil beliau salahsatunya dengan memperluas lahan pertanian, sehingga setelah mendengar kabar tersebut Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat kemudian berpidato yang isinya beliau menjanjikan bahwa daerah Lakbok tersebut akan menjadi milik masyarakat. Rencana pengajuan pembukbakan atau pembukaan Lakbok dilakukan tahun 1923,⁹⁶ selama dua tahun beliau melakukan negosiasi kemudian tahun 1925 pemerintah kolonial menyetujui pembukbakan Lakbok tersebut. Pembukaan Lakbok tersebut selesai pada tahun 1935, setelah tahun tersebut daerah Lakbok berubah menjadi lahan produktif yaitu sebagai lahan pertanian dan juga melahirkan desa-desa kecil disekitarnya. Pertanian tersebut meliputi padi, palawija,

⁹⁶ Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya, *Op.Cit*, hlm. 68.

terong, lobak, kacang, tembakau, jagung, singkong dan lainnya.⁹⁷ Perkampungan baru yang terbentuk seperti Pataruman, Ciawitali, dan Sindangagin,⁹⁸ dengan adanya perkampungan tersebut yang rata-rata didiami oleh masyarakat diluar Tasikmalaya meningkatkan jumlah penduduk yang ada di Lakkok dari 20.944 jiwa menjadi 30.078 tahun 1938.⁹⁹

Keputusan dalam proses pembukaan Lakkok tersebut melibatkan para pejabat distrik dan juga anggota dari Dewan Kabupaten. Untuk cara pembukbakan tersebut diputuskan berdasarkan sifat dan sikap kepemimpinan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat dan juga budaya serta norma masyarakat. Sebagai bupati yang memegang teguh prinsip falsafah kehidupan dan juga kepemimpinan sunda beliau menggunakan budaya sebagai cara untuk menarik simpati dan partsisipasi masyarakat untuk bekerjasama dalam proses pembukbakan tersebut yaitu melalui permainan tradisional seperti *lalaukan* dan juga *moro langlayangan*.

Pemikirannya terhadap agama dan pemerintahan menjadikan beliau mengeratkan hubungan antara pemimpin dan juga pemuka agama atau ulama dan kyai. Pemikiran tersebut dijadikan dasar untuk mengukuhkan kembali hubungan antara Bupati Raden

⁹⁷ Rahmat, *Op.Cit*, hlm. 352.

⁹⁸ *Ibid.*

⁹⁹ *Ibid*, hlm. 350.

Adipati Aria Wiratanoeningrat dan juga para ulama, hal ini terjadi pada tahun 1920 dengan adanya pengukuhan kembali tradisi antara ulama dan *umara* atau pemimpin. Dalam pengambilan keputusan tersebut dilakukan secara bersama dengan para kyai dan ulama di seluruh Kabupaten Tasikmalaya, keputusan yang dibuat oleh Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat bukan hanya dibuat dengan para anggota pemerintahan kabupaten saja tetapi juga pihak yang bersangkutan yang akan diajak kerjasama. Dalam hal ini adanya keputusan yang dibuat bersama antara pemimpin pemerintahan yang diwakili oleh Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat dengan para ulama.

Adanya keputusan tersebut dipengaruhi oleh sifat Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat yang religius dan memperhatikan kehidupan masyarakat secara material dan spiritual sehingga memutuskan untuk menghidupkan kembali tradisi tersebut dengan mendirikan perkumpulan *idharu bijatil ulama wal umara* atau yang biasa disebut *idhar*. Perkumpulan tersebut sudah dimasuki oleh 13.500 kyai, hal ini disebabkan selain sebagai sarana untuk mempertahankan hubungan antara para ulama dengan bupati atau pemerintahan juga dimaksudkan sebagai sarana untuk mempersatukan kyai di Tasikmalaya sehingga proses islamisasi bisa berjalan ke berbagai pelosok kabupaten. Selain sebagai pengajar, para kyai juga bekerja sebagai pedagang dan juga

pekerjaan lainnya, sehingga ketika langkahnya untuk membuat majalah *al imtisal* tidak kesulitan dalam penyebaran maupun proses pembuatannya.

Pemikirannya terhadap pendidikan dilakukan melalui pendirian *Perkoempoelan Duit Hadiah* (PDH), perkumpulan tersebut berdiri setelah banyaknya sekolah-sekolah yang berdiri. Tidak adanya perhatian Pemerintah Kolonial terhadap pendidikan masyarakat di Kabupaten Tasikmalaya mengharuskan bupati adanya kerjasama antara Bupati dan organisasi-organisasi masyarakat untuk bisa mamajukan pendidikan masyarakat dengan mendirikan sekolah-sekolah baru. Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat bekerjasama dengan organisasi-organisasi misalnya Paguyuban pasundan untuk mendirikan sekolah bagi masyarakat, pendirian sekolah tersebut dilakukan secara bertahap sehingga pada tahun 1938 masyarakat Tasikmalaya sudah melek pendidikan dengan banyak berdirinya sekolah-sekolah bagi masyarakat. Pada tahun 1920 Paguyuban Pasundan mulai mendirikan sekolah-sekolah hingga tahun 1938 terdapat 20 sekolah yang menjadi pusat pendidikan masyarakat diantaranya *Volk School Pasundan* (1920), HIS Pasundan (1924), *Crisis Institute* HIS yang didirikan oleh Budi Utomo cabang Tasikmalaya, Sakola Pertukangan (1923), Sakola Kautamaan Istri (1924), HIS Muhammadiyah dan sekolah-sekolah lainnya.

Setelah banyaknya sekolah yang berdiri maka untuk mendorong masyarakat untuk menyekolahkan anaknya, Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat mendirikan *Perkoempoelan Duit Hadiah*. Selain untuk membantu meminjamkan modal untuk para pedagang, petani dan peternak, perkumpulan tersebut difungsikan untuk menolong masyarakat yang ingin melanjutkan pendidikannya di sekolah menengah dan sekolah atas. Tasikmalaya menjadi pusat pendidikan pada masa Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat dilihat dari siswa yang berasal dari Garut, Ciamis, Sumedang serta daerah lainnya. Dalam kebijakannya dalam pendidikan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat juga berhasil mendorong hak-hak perempuan. Perempuan dahulu tidak diberi kesempatan untuk mengenyam pendidikan dan juga terlibat dalam pemerintahan, tetapi pada masa Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat beliau berhasil memenuhi hak perempuan dalam pendidikan dengan didirikannya *Sakola Kautamaan Istri* tersebut.

2) Menghargai Potensi Bawahan Dengan Mendorong Partisipasinya

Menghargai potensi bawahan dan juga rakyat melalui partisipasi aktif merupakan bentuk adanya pengakuan terhadap harkat dan martabat manusia dengan mengesampingkan identitas. Bentuk penghargaan tersebut yaitu dengan dibuatnya suatu

perkumpulan atau penghargaan baik secara lisan maupun materi. Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat menghargai potensi pejabat dibawahnya dan juga masyarakat karena kesadaran sebagai sesama manusia, kemudian aktualisasinya terhadap agama islam dan juga falsafah hidupnya sebagai masyarakat dan juga pemimpin sunda. Sikap menghargai ini dimiliki oleh Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat, sebagai pemimpin sunda beliau memiliki sifat *animan* yang bermakna lemah lembut atau tidak berperilaku kasar, tidak berperilaku kasar ini berarti beliau sebagai pemimpin mendorong keterlibatan masyarakat dalam berbagai kebijakan karena menghargai potensi yang dimiliki oleh bawahannya dan juga potensi masyarakat itu sendiri.

Sebagai bupati pembangunan orientasi yang dilakukan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat yaitu dengan membangun mental dan intelektual masyarakat serta pembangunan fisik yang dibutuhkan masyarakat. Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat dengan mempunyai sifat *mahiman* atau mempunyai wawasan yang luas beliau membuat suatu kebijakan untuk bisa mendorong potensi masyarakatnya seperti dalam bidang peternakan, perdagangan dan lainnya. Dengan pengalaman dan pengetahuannya beliau bisa membuat suatu kebijakan yang *prapti* atau tepat sasaran karena kebijakan tersebut berdasarkan

permasalahan yang terjadi di masyarakat sehingga solusi yang dibuat menjadi pemecahan masalah tersendiri.

Adapun kebijakan yang dibuat oleh Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat untuk mendorong masyarakat melalui partisipasinya yaitu; *pertama*, membuat perkumpulan “*Sangiang Kalang dan Lembu Andini*”. Perkumpulan tersebut bertujuan untuk mengumpulkan masyarakat dan koperasi pengusaha ternak yang bertujuan untuk menggalang kebersamaan untuk memajukan usaha dibidang peternakan seperti sapi dan kuda.¹⁰⁰ Dibentuknya perkumpulan tersebut oleh Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat yaitu sebagai bentuk menghargai potensi masyarakatnya yang mempunyai kemampuan untuk memelihara hewan ternak, dan dengan adanya perkumpulan tersebut bisa mendorong para peternak untuk bisa meningkatkan kemampuannya melalui komunikasi dan interaksi diantara sesama anggota perkumpulan tersebut. Sebagai masyarakat pedesaan yang hidup berdampingan dengan alam, dalam kehidupannya masyarakat memenuhi kebutuhan hidupnya dengan beternak. Ternak yang dipelihara nantinya ada yang dijadikan untuk transportasi tradisional, kemudian dijadikan sebagai makanan pada hari-hari tertentu dan juga dijual sebagai sumber penghasilan. Kemampuan masyarakat yang berbeda ditengah-tengah kehidupan

¹⁰⁰ Kumpulan Warga Sukapura, *Op.Cit*, hlm.3.

masyarakat yang tradisional menjadikan ide bagi Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat membuat perkumpulan tersebut. Sehingga perkumpulan yang dibentuk sedikitnya bisa mengatasi permasalahan yang ada didalam masyarakat.

Kedua, karena berkembangnya kerajinan-kerajinan tangan masyarakat Tasikmalaya Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat mendirikan “koperasi dagang”.¹⁰¹ Tujuan dari dibentuknya koperasi ini untuk mendorong masyarakat untuk meningkatkan segala potensi masyarakat dalam bidang usaha perdagangan. Koperasi dagang ini meliputi beberapa macam koperasi ada koperasi dagang yang khusus untuk usaha batik dan juga usaha kerajinan seperti anyaman dan tenun. Adapun kerajinan-kerajinan yang berkembang pada saat kepemimpinan Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat yaitu barang anyam, kain batik, tikar, topi, tempat bunga, kursi dan barang-barang lainnya yang terbuat dari bahan kayu, bambu dan lainnya.¹⁰²

Pendirian koperasi ini gencar disosialisasikan oleh pemerintah kolonial tahun 1930an,¹⁰³ berdasarkan sosialisasi tersebut maka Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat juga mendirikan “koperasi dagang” yang ditujukan untuk pengembangan sektor ekonomi masyarakat Kabupaten

¹⁰¹ *Ibid.*.

¹⁰² Rahmat, *Op.Cit*, hlm.352.

¹⁰³ *Ibid*, hlm.353.

Tasikmalaya. Koperasi dagang ditujukan untuk meminjamkan modal usaha bagi para pengusaha, sehingga dengan modal yang tersedia bukan hanya mendorong berkembangnya usaha masyarakat yang sudah ada tetapi juga ikut mendorong masyarakat lainnya untuk bisa mendirikan usaha dengan memanfaatkan potensi yang dimilikinya dipadukan dengan potensi alam yang melimpah.

Koperasi dagang juga menghimpun para pengusaha-pengusaha yang ada di Tasikmalaya untuk bisa ikut bersaing dengan pengusaha Tiong Hoa atau pengusaha lainnya dari luar daerah Tasikmalaya. Hal tersebut dilakukan oleh Koperasi Mitra Batik yang memperjuangkan ketersediaan bahan untuk pengrajin batik langsung dari importir dan bukan dari pedagang Cina yang pada saat itu memperjualbelikan dengan harga lebih tinggi dan sistem kredit, hal tersebut tentunya memberatkan para pengusaha yang ada Tasikmalaya. Tetapi dengan adanya koperasi tersebut, para pengusaha dengan dibantu oleh bupati kemudian bisa mengajukan pengaduan kepada pemerintah kolonial terkait hal tersebut sehingga bisa membuka peluang kerjasama dengan pengusaha diluar Tasikmalaya untuk bisa membeli bahan-bahan dengan harga seperti biasa. Peralihan pembelian tersebut menjadikan pengusaha batik di Tasikmalaya kembali hidup dan disisi lain bisa menekan para pedagang-pedagang Tiong Hoa.

Bentuk penghargaan terhadap potensi masyarakat yang dilakukan oleh Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat juga mencakup bidang agama, yaitu dengan mengukuhkan kembali hubungan antara bupati sebagai pemimpin dan juga para ulama di Tasikmalaya. Bukan hanya penghargaan potensi yang berarti penghargaan terhadap adanya kemampuan atau ilmunya saja, tetapi lebih dari itu yaitu sebagai penghormatan kepada para ulama. Ulama yang tergabung didalamnya ikut mendorong islamisasi di Tasikmalaya melalui salah satu media tulisan yaitu dengan adanya majalah *al imtisal*. Majalah tersebut didalamnya berisi mengenai ajaran-ajaran agama islam, selain itu juga karena masih proses islamisasi para ulama juga mencantumkan buah pikirnya berupa kritik dan nasihat terhadap tradisi-tradisi yang tidak sesuai dengan ketentuan syariat islam.

Pemikirannya terhadap budaya mendorong Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat untuk ikut memajukan kebudayaan masyarakat Tasikmalaya. Dengan potensi masyarakat Tasikmalaya dalam kebudayaan baik kesenian, kerajinan dan lainnya Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat bekerjasama dengan para pelaku kebudayaan serta para pejabat dibawahnya untuk mengadakan Tasikmalaya *Fair*. Tasikmalaya *Fair* atau Festival Tasikmalaya yang diadakan pada tanggal 22 Juli-Agustus 1922. Acara tersebut bertujuan untuk mempromosikan dan jua

memamerkan aneka produk perdagangan, kerajinan, pertanian dan barang-barang industri yang ditujukan untuk diekspor. Festival tersebut juga dimeriahkan dengan hiburan-hiburan seperti pasar malam dan juga pertunjukan di lapangan terbuka.

Pada tahun 1920an masyarakat Tasikmalaya sudah mengenal pertunjukan teater atau cinema. Tasikmalaya mempunyai beberapa gedung bioskop seperti Bioskop Galoenggoeng yang digunakan sebagai tempat pertunjukan sinema. Festival Tasikmalaya tersebut berhasil mendorong masyarakat untuk senantiasa berkeaktivitas dan juga mengembangkan kemampuan dibidangnya untuk bisa ikut bersaing dan produk yang dihasilkan bisa menjadi sumber pendapatan untuk kehidupannya.

Dalam bidang politik Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat sebagai hasil dari keputusan Pemerintah Kolonial mendirikan Dewan Kabupaten tahun 1925. Masyarakat yang berpotensi dalam bidang pemerintahan dan juga perpolitikan diberi kesempatan untuk menyalurkan potensinya tersebut, mereka bebas mengeluarkan pendapat, saran dan juga kritik terhadap bupati dan juga para pejabat yang mengurus distrik-distrik di Tasikmalaya. Untuk mendorong potensi masyarakat dibidang perpolitikan termasuk didalamnya mengikuti organisasi-organisasi yang bergerak dalam ranah politik maka Bupati Raden Adipati Aria

Wiratanoeningrat mengizinkan dan membebaskan masyarakatnya untuk masuk dan mengikuti organisasi-organisasi yang ada pada saat itu, hal ini menjadi sebuah sikap kepemimpinan bahwa Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat menghargai harkat dan martabat masyarakatnya sebagai manusia dan juga memberikan mereka kebebasan sehingga mereka bisa berkumpul dan mendirikan organisasi yang diinginkan. adapun organisasi yang berdiri pada saat kepemimpinan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat yaitu Paguyuban Pasundan cabang Tasikmalaya, Sarekat Rakyat, Nahdoh, Indonesia Muda, Perpi dan organisasi lainnya.¹⁰⁴ Sedangkan organisasi yang ditujukan kepada para remaja yaitu Anshor, Hisbul Waton dan lainnya.

Dalam bidang olahraga Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat memberikan motivasi dengan mendirikan sarana-sarana olahraga seperti sarana olahraga untuk pacuan kuda, badminton dan sepak bola. Olahraga pacuan kuda sudah digemari oleh masyarakat pada masa pemerintahan Wiradadaha, walaupun hanya dirasakan oleh kaum menak saja. untuk meningkatkan potensi masyarakat dalam pacuan kuda maka Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat membuat lapang pacuan kuda Dadaha, lapangan tersebut sudah memenuhi standar internasional.

¹⁰⁴ Suparman, hlm. 31.

perkembangan olahraga pacuan kuda ini memberikan perkembangan bagi olahraga pacuan kuda di Priangan.

Dorongan atau motivasi yang diberikan oleh Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat kepada masyarakat ditunjang dengan alat komunikasi seperti surat dan kantor pos, telepon dan juga telegraf atau telegram. Penggunaan alat komunikasi tersebut awalnya terbatas bagi bangsa Eropa saja karena usaha perkebunan yang dijalaninya. Hal tersebut kemudian berubah pada masa kepemimpinan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat. Pos, telepon dan juga telegram dapat digunakan oleh masyarakat biasa, masyarakat berkesempatan untuk bisa menjalankan komunikasi dengan orang-orang baik untuk keperluan perdagangan, keluarga dan lainnya. Banyaknya pengguna sarana komunikasi tersebut bukan hanya karena adanya izin dari pemerintahan tetapi juga taraf kehidupan masyarakat yang mulai maju.

3) Mendengar Kritik, Saran dan Pendapat Dari Bawahan

Susana kepemimpinan hanya mungkin terbentuk dalam suatu lingkungan yang dinamis melalui keterlibatan sejumlah orang.¹⁰⁵ Seseorang dikatakan pemimpin apabila mempunyai pengikut, yang kemudian antara pemimpin dan juga pengikutnya terjalin hubungan emosional dan rasional menyangkut kesamaan

¹⁰⁵ Salahudin, dkk. 2012:45.

nilai dan juga tujuan yang ingin dicapai. Hubungan emosional dan rasional terjalin karena adanya komunikasi, komunikasi yang intens akan menjadikan hubungan antara pemimpin dan para pengikutnya mempunyai ikatan emosional dan juga rasional disebabkan karena dalam proses komunikasi tersebut terdapat aktivitas pertukaran informasi yang dilakukan antara pemimpin dan juga pengikut.

Kepemimpinan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat merupakan kepemimpinan yang beretika dalam artian beliau merupakan pemimpin yang memiliki simpati dan empati terhadap bawahannya sehingga tidak adanya pengekangan atau paksaan sehingga masyarakat berani menyampaikan hal-hal yang mereka inginkan. Hal tersebut tentunya tersampaikan dengan adanya komunikasi dan juga kedekatan emosional dan rasional yang terjalin antara Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat dengan para bawahannya. Komunikasi yang terjalin antara Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat dengan para bawahannya termasuk dengan masyarakat terjalin dengan sangat baik. Hal tersebut dibuktikan dengan tampilnya Bupati Wiratanoeningrat sebagai sosok bupati yang terbuka, artinya beliau menerima kritik, saran dan pendapat dari bawahannya selain itu juga beliau mampu bersikap *wasitwa* atau mampu berbesar hati dan juga arif terhadap segala kritik, pendapat dan saran yang diberikan. Hal tersebut bisa

diketahui dari dibentuknya Dewan Kabupaten tahun 1926, yang bertujuan untuk mengikutsertakan masyarakat dalam pengambilan keputusan untuk kebijakan.

Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat merumuskan segala kebijakan dengan melibatkan para bawahannya, hal ini memungkinkan dalam proses musyawarah atau *sawala* dalam merumuskan suatu kebijakan di dalamnya para anggota dewan tersebut menyampaikan kritik, saran dan pendapatnya, hingga akhirnya bupati sebagai pimpinan tertinggi menerima saran dan pendapat dari anggotanya sehingga terbentuklah suatu keputusan dan dijadikan sebuah kebijakan. Dalam hal ini Dewan Kabupaten menggunakan media pers salah satunya yaitu surat kabar *Sipatahoenan* dalam menyebarluaskan kebijakan atau hasil dari pertemuan yang dilakukan dengan bupati, dan tentu saja adanya transparansi ini membuka peluang bagi masyarakat untuk bisa mengkritisi, memberi saran atau pendapatnya terhadap apa yang dirumuskan atau yang tengah dirumuskan oleh bupati dan anggota lainnya.

Pada pemilihan anggota Dewan Kabupaten tahun 1929, para *ambtenaar* atau pejabat yang mengikuti pemilihan dengan mengusung calonnya melakukan politik tidak sehat dengan memanfaatkan jabatannya untuk mempengaruhi masyarakat.

Kritikan mengenai perpolitikan yang dilakukan oleh *ambtenaar* tersebut disampaikan oleh H.O. Azhoeri seorang ulama Manonjaya kepada bupati dan juga para anggota Dewan Kabupaten lainnya tanggal 23 September 1923 setelah pelaksanaan rapat Dewan Kabupaten. sebagai pemimpin yang mempunyai sifat yang besar hati dan juga arif, maka respon yang diberikan atas kritik dari H.O. Azhoeri tersebut diterima dengan baik oleh Bupati Raden Adipati Aria Wirataneoningrat.

Adanya komunikasi yang dilakukan pemimpin dan pengikut berarti adanya komunikasi yang dilakukan secara dua arah yaitu dari pemimpin kepada pengikut serta pengikut (masyarakat) kepada pemimpin, komunikasi yang dilakukan oleh masyarakat kepada pemimpin merupakan hasil atau timbal balik dari komunikasi yang sebelumnya dilakukan, komunikasi yang disampaikan masyarakat biasanya merupakan penilaian yang dilakukan atas kinerja dari pemimpin. Komunikasi yang dilakukan pemimpin kepada pengikut salahsatunya berbentuk perintah, keputusan atau kebijakan, sedangkan masyarakat atau pejabat bawah kepada bupati berupa saran, kritik dan juga gagasan. Komunikasi yang dijalankan oleh para pejabat bawah terjalin atas susunan birokrasi dan juga terdapat sarana untuk melakukan komunikasi tersebut.

Komunikasi yang dilakukan pejabat dibawah bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat yaitu terjalin dalam Dewan Kabupaten dan juga melalui struktur birokrasi yang mengharuskan bukan hanya keputusan yang diberikan tetapi juga bentuk pengawasan atau evaluasi atas kinerja yang dilakukan, sedangkan bentuk komunikasi yang dilakukan dengan masyarakat melalui keterwakilan dan juga secara langsung. Interaksi atau komunikasi yang dilakukan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat secara langsung dengan masyarakat bisa dilihat pada proses pelaksanaan kebijakan. Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat dalam proses pembukaan Rawa Lakbok secara langsung melakukan interaksi dan komunikasi dengan masyarakat. Ketika keputusan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat untuk membuka Rawa Lakbok, setelah terdengar kabar bahwa masyarakat menebang pohon di hutan milik pemerintah maka Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat langsung mengumpulkan masyarakat Mangunjaya dan melakukan pidato yang isinya bahwa bupati berjanji akan memperjuangkan agar tanah disekitar Lakbok bisa menjadi milik masyarakat. Setelah negosiasi dengan Belanda kurang lebih tiga tahun maka sekitar tahun 1925 pemerintah kolonial mengizinkan pembukaan Rawa Lakbok untuk masyarakat.

Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat terlibat secara langsung ke lapangan, sehingga beliau dianggap sebagai bupati yang merakyat. Selain itu juga ketika masyarakat mengadakan acara syukuran karena telah selesainya pembukaan Rawa Lakbok mereka turut mengundang bupati dan juga para pejabat lainnya seperti camat, dan lurah untuk bisa bergabung dengan acara tersebut, bukan hanya pemimpin saja yang merakyat tetapi juga anggota dibawah bupati juga ikut merakyat dengan hadir pada acara tersebut.

4) Melakukan kerjasama dengan bawahan

Kerjasama merupakan usaha yang dilakukan secara bersama-sama oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam mengurus masyarakat dan wilayah Kabupaten Tasikmalaya yang luasnya sekitar 10 distrik, dibutuhkan kerjasama yang baik antara masyarakat dengan bupati, bupati dengan anggota pemerintahannya, dan juga diantara sesama masyarakat. Pada saat itu situasi dan kondisi dalam penguasaan pemerintah asing sehingga bupati diharuskan bisa kooperatif juga dengan pemerintah kolonial yang terjalin dalam ikatan atasan dan bawahan, sehingga bupati berkewajiban untuk mematuhi segala kebijakan yang dibuat oleh pemerintah kolonial.

Didalam kerjasama terjalin komunikasi, sehingga adanya komunikasi timbal balik dengan orang-orang yang bekerjasama. Kerjasama yang dilakukan oleh Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat dilakukan dengan masyarakat dan juga kerjasama dengan para bawahannya dalam pemerintahan. Keberhasilan suatu kebijakan tidak terlepas dari adanya kerjasama antara sesama anggota pemerintahan dan juga masyarakat. Kerjasama yang dilakukan dengan para pejabat pemerintahan kabupaten dikarenakan tugas mereka yang berada dalam jajaran pemerintahan. Kerjasama yang dilakukan oleh Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat dengan para bawahannya yaitu dalam pembuatan kebijakan melalui Dewan Kabupaten. Di dalam Dewan Kabupaten tersebut bupati dan para anggotanya bekerjasama dalam merumuskan keputusan yang nantinya akan dijadikan kebijakan untuk masyarakat. Selain itu juga kerjasama yang dibangun didasarkan pada keterlibatan para pejabat lainnya dalam birokrasi sehingga menjadi keharusan mereka untuk bisa bekerjasama dengan bupati. Kerjasama tersebut berhasil membuat kemajuan di Kabupaten Tasikmalaya, proses pembukaan Rawa Lakbok bisa berhasil berkat kerjasama yang terjalin antara bupati, bawahan dan juga masyarakat, kebijakan lainnya seperti berkembangnya pendidikan yaitu melalui kerjasama antara bupati dan juga organisasi-organisasi yang ada serta kebijakan-kebijakan

lainnya yang berhasil berkat kerjasama antara bupati dengan para bawahannya.

Proses pembukaan Rawa Lakbok diawali dengan peninjauan oleh Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat dengan bekerjasama dengan para bawahannya, kemudian selama proses pembukaan tersebut berlangsung Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat secara langsung ikut bekerja bersama masyarakat. Pembukaan Rawa Lakbok ini diwujudkan dengan kerjasama, secara budaya berarti dilakukan dengan gotong royong antara bupati dan masyarakat yang berada disekitar daerah Lakbok. Pembukaan ini membutuhkan waktu sekitar 10 tahun dan baru bisa dijadikan sebagai lahan pertanian dan pemukiman baru tahun 1935.

Dalam proses pembukaan Lakbok tersebut terjadi kerjasama secara langsung antara masyarakat dengan bupati. Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat memimpin jalannya pembukaan Rawa Lakbok tersebut, hal tersebut dijelaskan dalam naskah Ngabukbak Lakbok yang berisi;

“...sarta dina hiji waktu, Kangjeng Dalem sumping deui, nganggo jalan Sindanglaya, kulem didinya sawengi ngabujeng ka Bantarloa, desa Mangunjaya pasti. (42)

Ciseel ti palih kidul, mapay turut alur munding, angkat mapaymapay ranca, sadayana anu ngiring, sami ngalugas bedogna, ngadekan areuy pabelit. (43)

Kajeng Bupati ge kitu, angkatna bari jeng nyangking, *wangkingan* dianggo nyacar, ngiwa nengen nilas kai, *uneuk* anu ngahalangan, ditilas taya anu ngari. (45)¹⁰⁶

Dalam cerita tersebut terlihat bupati secara langsung meninjau Lakok yang akan dibuka secara langsung tanpa menggunakan kendaraan atau kemewahan yang seharusnya dimiliki oleh seorang bupati. Dengan kesederhanaannya beliau hanya pergi dengan tanpa kendaraan dan bersama anggota pemerintah lainnya berjalan kaki dengan bermodalkan alat seadanya untuk sampai ke Lakbok Mangunjaya. Dalam proses pembukaannya beliau secara langsung ikut bekerja dengan masyarakat seperti mencangkul dan lainnya. saat membuat selokan yang akan dialiri oleh air Rawa Lakbok beliau ikut mencangkul dan memberi contoh secara langsung kepada bawahannya dan juga masyarakat, hal tersebut diceritakan juga dalam naskah Ngabukbak Lakbok;

“...Dina poe nu geus tangtu, breng digawe abdi-abdi, sacabakna sacabakna, malahan Kanjeng Bupati, kersa ku anjeun mamasang, nyontoan ka abdi-abdi. (238)

Didamel bari wuwuruk, henteu wungkul mung ningali, rea anu kaisinan, anu matak kapiring letik, pasalia jeng pasangka, ku panggango Jeng bupati. (239)¹⁰⁷

Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat tampil sebagai bupati yang merakyat artinya walaupun bupati merupakan pimpinan bagi rakyatnya tetapi beliau secara langsung ikut

¹⁰⁶ Bastaman dalam Seri Sundalana, 2004:74.

¹⁰⁷ *Ibid.*

membantu dan mengawasi setiap proses pembukaan Lakkok ini, sehingga ini menjadi motivasi sendiri bagi para bawahan dan masyarakat pada saat itu.¹⁰⁸ Didalam proses pembukaan lakkok tersebut, Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat secara tidak langsung tampil sebagai bupati yang mendidik dan membina masyarakatnya untuk tetap melestarikan budaya-budaya sunda melalui budaya gotong royong dan memupuk rasa ikatan tanggung jawab diantara sesama masyarakat, karena kesejahteraan yang merata diciptakan melalui adanya kerjasama diantara semua lapisan masyarakat.

Setelah tanah Labok dibagikan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat menginstruksikan kepada camatnya bahwa tanah yang telah dibuka harus diukur dan dibagikan, sehingga tanah tersebut menjadi milik para somah. Sebagai bukti pembagian dan kepemilikan tersebut beliau menginstruksikan agar camat tersebut harus memakai cap berupa cap *singa*. pembagian tanah bagi masyarakat di Tasikmalaya dibagikan secara langsung oleh camat, tetapi untuk para pendatang yang ingin memiliki tanah tersebut dikumpulkan terlebih dahulu dan diberikan syarat jika ingin menjadi warga Tasikmalaya, syarat tersebut yaitu bahwa para pendatang harus mengikuti tradisi dan budaya masyarakat Tasikmalaya.

¹⁰⁸*Ibid*, hlm.73.

Kerjasama yang dilakukan oleh Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat bukan hanya meliputi bidang politik dan sosial kemasyarakatan saja tetapi juga kerjasama dalam bidang keagamaan. Dengan didirikannya organisasi *idhar* yang bertujuan untuk mengukuhkan hubungan antara bupati dan juga ulama tahun 1920. Kerjasama tersebut mewujudkan islamisasi masyarakat Tasikmalaya dan juga mengembangkan keagamaan melalui pengajian-pengajian dan juga literasi masyarakat.

5) Atasan Melimpahkan Sebagian Wewenang Kepada Bawahan¹⁰⁹

Wewenang merupakan hak dan kekuasaan untuk bertindak.¹¹⁰ Melimpahkan sebagian wewenang berarti melimpahkan sebagian hak dan kekuasaan kepada bawahannya untuk melakukan tindakan yang diperlukan untuk mengelola wilayah dan masyarakat. Hal tersebut berhubungan dalam birokrasi pemerintahan, di dalam birokrasi pemerintahan bupati dalam melaksanakan tugas dan fungsi dibantu oleh para bawahannya seperti anggota pemerintahan kabupaten atau para pemimpin di masing-masing distrik dan para pemimpin di bawahnya.

Bupati melimpahkan hak dan kekuasaannya untuk mengurus distrik-distrik atau wilayah yang berada di dalam kabupaten kepada para Wedana dan Camat sesuai dengan birokrasi

¹⁰⁹ Pasolong dalam Ariani. 2015:10.

¹¹⁰ Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Op.Cit*, hlm.2.

pemerintahan Kabupaten Tasikmalaya. Pada tahun 1930 Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat dibantu oleh seorang *patih* bernama R. Ranga Wiriadinata (31 Juli 1925), *pejabat bupati kelas I* yaitu R. Kosasih Soerakoesoemah (7 Mei 1928) dan *pembantu sekretaris bupati* yaitu R. Hardjadipatra (26 Mei 1928).¹¹¹ Untuk mengurus 10 distrik bupati menyerahkan wewenangnya kepada para wedana sebagai berikut:

1. Kawadanaan Tasikmalaya dipimpin oleh R. Adikoesoemah, 22 November 1927.
2. Kawadanaan Tjiawi dipimpin oleh R. Kandoeroean Soemadipradja, 30 Januari 1926.
3. Kawadanaan Manondjaja dipimpin oleh Marthadisoerja, 22 November 1927.
4. Kawadanaan Singaparna dipimpin oleh R. Ranga Natasoedarman, 14 Agustus 1923.
5. Kawadanaan Taradjoe dipimpin oleh R. Ranga Sastradanoekoesoemah, 2 Februari 1924.
6. Kawadanaan Karangnoenggal dipimpin oleh R. Jajoesman, 24 November 1927.
7. Kawadaan Tjikatomas dipimpin oleh R. Soemadiningrat, 30 Januari 1926.
8. Kawadanaa Bandjar dipimpin oleh R. Alibasah, 22 November 1927.
9. Kawadanaan Pangandaran dipimpin oleh R. Ranga Soeridiningrat, 12 Oktober 1926
10. Kawadanaan Tjidjoelang dipimpin oleh R. Ranga Kartadiredja, 26 Maret 1927.¹¹²

¹¹¹ Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya, *Op.Cit*, hlm.64.

¹¹² *Ibid*, hlm.64-65.

Posisi Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat tetap posisi tertinggi dalam birokrasi pemerintahan tradisional dengan para wedana, camat dan lainnya berada dibawah kepemimpinan beliau. Para pemimpin bawahannya mempunyai hak dan kewajiban untuk bisa mensejahterakan masyarakat dan menyampaikan instruksi dari bupati kepada masyarakatnya, sehingga efisiensi sistem kerja yang ditanggung bupati lebih ringan karena saling bekerjasama dengan para bawahannya. Para wedana bertanggungjawab untuk mengurus segala kebutuhan dan menyelesaikan permasalahan yang ada di masyarakat kemudian diajukan langsung kepada bupati atau langsung diajukan kepada Dewan Kabupaten untuk dirumuskan solusi atas permasalahan yang terjadi.

Pemanfaatan wewenang yang diberikan kepada bupati untuk mengurus wilayah dan juga masyarakatnya salahsatunya dilakukan sebaik mungkin oleh Wedana Pangandaran yaitu R. Prawirasastra. Pada tahun 1929 R. Prawirasastra membuat jalan yang menghubungkan Desa Paledah dan Desa Mangunjaya. Jalan tersebut dibangun secara gotong royong dengan masyarakat, sehingga desa yang dibangun jalan oleh wedana tersebut dijadikan desa percontohan bagi desa lainnya. Pembangunan tersebut juga diketahui oleh bupati, Gubernur dan juga Asisten Wedana, mereka meninjau secara langsung jalan yang telah dibangun oleh wedana

dan masyarakat Pangandaran, kunjungan tersebut ditulis dalam naskah Ngabukbak Lakbok;

“...Rea panasaran, ngabuktikeun nagahaja bari ulin, jalan anyar katut saung, kabeh nyarebut betah, kitu deui keur waktu Kangjeng Gupernur, Kanjeng Asisten ngaronda, sumawon Kanjeng Bupati” (227)¹¹³

Apabila para wedana yang telah selesai melakukan pembangunan, hasil pembangunan tersebut kemudian ditinjau langsung oleh Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat beserta pegawai pemerintahan kolonial. Sehingga pembangunan yang dilakukan bisa terarah, terukur dan sesuai dengan asas kemanfaatan bagi masyarakat kedepannya. Peninjauan yang dilakukan oleh Bupati tersebut bukan hanya pada hasil kerja tetapi bermaksud untuk silaturahmi juga dengan para abdinya atau pegawai pemerintahan, seperti yang diceritakan dalam naskah Ngabukbak Lakbok;

“Waktu ngersaken ngaronda, rek ningali patempatan abdi-abdi nu aya di Lakbok Kidul, mapay ka jalan anyar, tunggang delman barang sumping kana saung, liren heula sadayana, di loteng saung caralikna” (228)¹¹⁴

Transportasi yang digunakan masih tradisional tetapi tidak menghalangi tugas dan kewajiban Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat untuk melakukan mengawasi dan meninjau hasil pembangunan yang dilakukan oleh para wedana, hal tersebut bukan

¹¹³ Bastaman dalam Seri Sundalana, *Op.Cit*, hlm. 78.

¹¹⁴ *Ibid.*

hanya mempererat hubungan antara bupati dan para pejabat pemerintahan di berbagai wilayah Kabupaten sehingga meminimalisir adanya suatu kesalahpahaman atau kurangnya komunikasi antara pemimpin dan bawahannya.

Kepemimpinan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat merupakan masa awal demokratisasi Kabupaten Tasikmalaya. Adanya transisi dari feodalisme menuju demokrasi menjadikan demokrasi yang ada di Tasikmalaya pada paruh pertama masih jauh dengan demokrasi seperti sekarang. Hal tersebut dapat dimengerti karena memasuki sistem yang berbeda membutuhkan kesiapan dari pemimpin, para pejabat dan juga masyarakat, pada masa Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat awal demokrasi tersebut ditandai dengan mulai terbukanya sistem pemerintahan dan juga adanya keterbukaan publik.

Demokrasi yang diawali pada masa kepemimpinan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat dipengaruhi oleh beberapa hal yaitu adanya golongan menak intelektual sehingga sistem feodal sedikit demi sedikit terkikis, adanya kesadaran masyarakat dalam berpolitik dan juga kesadaran atas keadilan yang harus didapatkan masyarakat dalam berbagai bidang kehidupan, adanya pergeseran kepemimpinan dari bupati yang feodalistik menuju kepemimpinan yang terbuka dan berorientasi kepada kesejahteraan rakyat sehingga bisa mengawal masyarakat untuk mengadakan perubahan. Keberhasilan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat dalam pembangunan dan keberhasilan dibidang lainnya kemudian diapresiasi oleh pihak kolonial melalui pemberian

penghargaan-penghargaan atas jasanya selama menjadi Bupati Kabupaten Tasikmalaya tahun 1908-1937.¹¹⁵

Kekurangan dalam kepemimpinan Bupati Raden Adipati Aria Wiratanoeningrat terlihat ketika proses pembukaan Rawa Lakbok, Lakbok yang asalnya berupa hutan dan ditinggali oleh berbagai macam hewan menjadi tanah penduduk dan hewan-hewan tersebut beralih ke daerah Jawa Tengah sehingga hal tersebut menyebabkan terganggunya keseimbangan Ekologi, hal tersebut diceritakan dalam naskah *Ngabukbak* Lakbok;

“... Taya Basa Tanah Sangar, leuweung disedek kujalmi, malah di dese Paledah, nu asalna leuweung rumpil, tempat uncal jeng sapi, ngaran leuweung Sayangmanuk, eta oge dibedah, disuhunkeun jadi milik, geus dicacar bade dijarieun huma.” (277)

“Atuh sato bubar nyingkah, lembu uncal sareng sapi, rupa-rupa sato alas. Ari mungguh banteng sapi kabur marentas cai, tinggejebur ka Citanduy, muru leuweung Cilacap, nu kasebut Rancakeling reh eta mah masih leuweung geledegan.” (278)¹¹⁶

Perencanaan pembukaan hutan seharusnya diikuti dengan rencana menjaga habitat hewan juga, tetapi pada masa tersebut hutan tersebut masih hutan liar yang sangat luas dan hanya dibantu dengan alat seadanya menjadi kendala sehingga perencanaan untuk menjaga ekosistem perhutanan atau ekologi masih belum terpikirkan. Sebaliknya justru pembukaan tersebut menjadi awal untuk dijadikan ketahanan pangan bagi masyarakat dan bermanfaat untuk jangka panjang.

¹¹⁵ Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya, *Op.Cit*, hlm. 80-81.

¹¹⁶ Bastaman dalam Seri Sundalana, *Loc.Cit*.