

ANALISIS KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS DUKCAPI CERIA KABUPATEN PADANG PARIAMAN PADA MASA PANDEMI COVID-19

ANALYSIS OF THE LEADERSHIP OF THE CERIA DUKCAPI SERVICE HEAD, PADANG PARIAMAN REGENCY DURING THE COVID-19 PANDEMIC

Widya Cancer Rusnita¹⁾, Roni Ekha Putera ^{*2)}

Universitas Andalas

cancerwidya@gmail.com · roniekhaputera@soc.unand.ac.id

ABSTRAK: Dukcapil Ceria merupakan *branding* dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa Kepemimpinan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman menjalankan fungsi kepemimpinannya pada masa pandemi Covid-19. Metode penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan pengumpulan dokumen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman Pada masa Pandemi Covid-19 telah menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan optimal dan membawa Dukcapil meraih berbagai prestasi pada masa Pandemi Covid-19. M Fadly berhasil menanamkan budaya ceria yang menjadi budaya layanan di Dukcapil Ceria. Cara untuk mencapai perubahan dilakukan dengan persuasif, pemberian insentif dan diikuti dengan peningkatan kinerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Dinas, Dukcapil Ceria

ABSTRACT: *Dukcapil Ceria is a branding of the Department of Population and Civil Registration of Padang Pariaman Regency. This study aims to analyze the leadership of the Head of the Population and Civil Registration Office of Padang Pariaman Regency carrying out his leadership function during the Covid-19 pandemic. The research method uses descriptive qualitative methods. Data was collected through interviews, observation and document collection. The results of this study indicate that the Head of the Population and Civil Registry Office of Padang Pariaman Regency during the Covid-19 Pandemic has carried out its leadership functions optimally and brought Dukcapil to achieve various achievements during the Covid-19 Pandemic. M Fadly succeeded in instilling a cheerful culture that became a service culture in Ceria Dukcapil. The way to achieve change is done by persuasion, providing incentives and followed by improving performance.*

Keywords: *Leadership, head of Department, Dukcapil Ceria*

A. PENDAHULUAN

Pada masa pandemi Covid-19, pemerintah didorong untuk beradaptasi terhadap berbagai perubahan yang terjadi. Semua sektor layanan, dihadapkan pada permasalahan yang kompleks sebagai dampak dari pandemi. Semua fungsi pelayanan yang meliputi kegiatan administrasi, ketertiban, pendidikan, kesehatan dan sektor lainnya mengalami gangguan (Syamsul Bahri, 2020). Contohnya pada sektor pendidikan, selama masa pandemi proses belajar mengajar terpaksa dialihkan secara daring, karena pertemuan tatap muka tidak dimungkinkan. Sektor pelayanan lain juga memiliki kendala yang sama, karena model pelayanan yang digunakan terpaksa harus dirubah mengikuti model pelayanan pada *era New Normal* lainnya.

Ditengah keterbatasan ini, kebutuhan masyarakat terhadap pelanan publik tidak pernah putus bahkan terus meningkat. Meskipun ada keterbatasan karena adanya kebijakan *social distancing* dan *work from home* (WFH), pemerintah tetap harus memenuhi hak warga negara dalam mendapatkan pelayanan publik (NK wati, 2021). Maka dari itu, adaptasi merupakan salah satu hal yang penting dan menjadi tuntutan sebagai respon terhadap keadaan pada masa Pandemi Covid-19 ini. Organisasi harus bisa *survive* dalam meningkatkan kinerjanya, agar pelayanan kepada masyarakat

dapat terpenuhi. Perubahan dalam organisasi harus dilakukan dari berbagai aspek, mulai dari kebijakan, manajerial hingga kepemimpinan.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman atau yang lebih dikenal dengan *branding* Dukcapil ceria adalah salah satu organisasi publik yang harus bertanggung jawab melakukan pelayanan publik sekalipun pada masa pandemi covid-19. Tugas pokok Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil ialah membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan daerah bidang administrasi kependudukan dan pencatatan sipil dan tugas pembantuan yang diberikan kepada daerah (Peraturan Bupati Padang Pariaman Nomor 55 Tahun 2016). Keberhasilan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman dalam mempertahankan kualitas layanan pada masa pandemi covid-19 dibuktikan dengan capaiannya mempertahankan predikat pertama Kabupaten Terbaik Se-Provinsi Sumatera Barat dalam Penyelenggaraan Administrasi Kependudukan pada Tahun 2021. Ditahun yang sama, dalam Rakornas Dukcapil tahun 2021, Dukcapil Ceria mendapat penghargaan 'DUKCAPIL BISA' dari Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia (Mendagri) Tito Karnavian. Penghargaan Dukcapil Bisa merupakan singkatan dari berkarya, inovasi dan inisiatif, sabar dan adaptif. Penghargaan ini diterima sebagai apresiasi atas kinerja terbaik, dedikasi yang tinggi, komitmen yang kuat, dan konsistensi dalam mengemban dan menjalankan tugas memberikan pelayanan administrasi kependudukan kepada masyarakat di masa pandemi. Mempertahankan ini adalah sebuah pencapaian yang luar biasa dari Dukcapil Ceria, karena hal tersulit sebenarnya adalah mempertahankan yang telah ada.

Dukcapil ceria merupakan pelaksana kewenangan otonomi daerah pada bidang kependudukan dan pencatatan sipil Padang Pariaman. Ceria sendiri merupakan singkatan dari "Cepat, Efisien, Responsif, Inovatif dan Akuntabel", ini merupakan nilai-nilai yang dianut Dinas kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman dalam melayani masyarakat. Perubahan signifikan yang dilakukan oleh Dinas kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman pada masa pandemi covid-19 adalah mengalihkan hampir semua layanan tatap muka ke layanan digital. Dokumen kependudukan kecuali KTP dan KIA dapat dicetak sendiri oleh masyarakat dari rumah. Perubahan juga dilakukan dalam manajemen pelayanan, yaitu tim *standby* memberikan layanan online selama 24 jam, termasuk hari sabtu dan minggu. Jika dinas lain hanya membuka layanan pada jam kerja, Dinas kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman melayani masyarakat selama 24 jam tanpa batas waktu.

Sesuai dengan dinamika yang ada pada masa Pandemi Covid-19, dan adanya berbagai prestasi yang di raih oleh Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Padang Pariaman. Peran Kepala Dinas sebagai seorang pemimpin yang memberikan pengarahan dan motivasi terhadap para anggotanya merupakan salah satu cara dalam menentukan keberhasilan organisasi tersebut. Aktivitas kepemimpinan yang berorientasi pada tujuan dapat mempromosikan proses tim yang mungkin mendorong efektivitas tim (Santos, J. P., Caetano, A., & Tavares, S. M. , 2015). Sosok dibalik kendali dari Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman saat ini yaitu M. Fadly. Di bawah kepemimpinan Kepala Dinas M. Fadly, Dukcapil Ceria juga menjadi role model Pelayanan Publik Berkategori Pelayanan Prima (A) pada tahun 2020 berdasarkan hasil evaluasi MEN PAN RB. Apresiasi tersebut tidak terlepas peran pemimpin yang terus memotivasi dan memberikan arahan pada anggotanya untuk terus berkinerja dengan baik demi tercapainya tujuan Dukcapil Ceria. Sejalan dengan yang diungkapkan Widodo, D. S., Silitonga, P. E. S., & Ali, H. (2017), bahwa pemimpin memiliki peran strategis sebagai penentu keberhasilan suatu organisasi. Untuk mewujudkan kinerja organisasi publik yang baik maka diperlukan seorang pemimpin yang handal yang mampu membawa organisasi tersebut dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasinya.

Terry dalam (Yuliana & Kristiawan, 2017) mendefinisikan kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang untuk mencapai tujuan kelompok. Pengertian kepemimpinan

organisasi sektor publik dapat dipahami berdasarkan tiga perspektif menurut Morse dan Buss (dalam Melawati, F., & Muharam, R. S., 2016). Pertama, kepemimpinan politik atau elit kebijakan, terfokus pada pemimpin politik, yaitu mereka yang dipilih atau diangkat. Pemimpin, menurut perspektif ini mengarah pada pejabat yang menduduki posisi kunci dalam pemerintahan, baik sebagai legislator maupun eksekutif senior. Kedua, kepemimpinan organisasi publik terfokus pada kepemimpinan formal dalam organisasi publik, yaitu posisi kepemimpinan dalam organisasi publik dan sarana yang digunakan oleh pemimpin tersebut dalam mengarahkan organisasi dan menghasilkan output. Ketiga, gaya pemeran utama yang biasa disebut dengan gaya kepemimpinan sebagai proses penciptaan nilai publik di dalam dan di luar pemerintahan dan di semua tingkatan organisasi. Pemimpin dikatakan menjadi penentu keberhasilan organisasi disebabkan pemimpin aka dikatakan sukses jika mampu mengelola organisasi, bisa mempengaruhi secara konstruktif orang-orang yang ada disekitarnya serta menunjukkan jalan serta perilaku yang benar dan dikerjakan secara bersama-sama (Puspita, et. al., 2021) . Pentingnya kepemimpinan dalam suatu organisasi terkait dengan fungsi kepemimpinan. Menurut Wirawan, terdapat sembilan hal yang menjai fungsi kepemimpinan, yaitu menciptakan visi, mengembangkan budaya organisasi menciptakan sinergi, menciptakan perubahan, memotivasi para pengikut, memberdayakan pengikut, mewakili sistem sosial, manajer konflik dan membelajarkan organisasi (Wirawan, 2014).

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya mengenai kepemimpinan dalam organisasi publik. Pertama penelitian yang dilakukan oleh Rijal, Alam dan Murfhi, dengan judul Analisis Kepemimpinan Bupati dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah di Kabupaten Pinrang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tipe kepemimpinan Bupati Pinrang lebih banyak mengarah ke ciri-ciri pemimpin yang demokratis, dilihat dari cara pengambilan keputusan dan pemberian motivasi (Rijal, Alam, & Murfhi, 2013). Penelitian serupa dilakukan oleh Yuhani mengenai Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Pertanian Kabupaten Sarolangun. Hasil penelitian adalah gaya kepemimpinan yang banyak dilakukan di Dinas Pertanian Kabupaten Sarolangun adalah gaya kepemimpinan demokratis (Yuhanis, 2017). Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Tri Yuliani dan Muhammad Kristiawan, mengenai Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membina Kompetensi Sosial (Pelayanan Prima) Tenaga Administrasi Sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Sekolah memiliki peranan penting dalam membina tenaga administrasi dengan cara memberikan perhatian, bimbingan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan wawasan tenaga admnistrasi tersebut (Yuliana & Kristiawan, 2017). Keempat, Penelitian Srilulu mengenai Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Tengah, yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang Demokratis adalah gaya kepemimpinan yang sesuai dengan Kepala Dinas Kesehatan, dibuktikan dengan sikap kepala dinas yang suka mendengarkan pendapat dari bawahan, menjaga komunikasi serta membuat keputusan bersama (Srilulu, 2019)

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya adalah meskipun sudah banyak dilakukan penelitian mengenai kepemimpinan, namun penelitian sebelumnya cenderung berfokus pada analisis gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin. Penelitian mengenai fungsi kepemimpinan kepala dinas selama masa pandemi masih tergolong baru dan belum ada peneliti temukan. Ini akan menjadi novelti penelitian. Oleh karena itu penelitian ini ingin menganalisa bagaimana Kepala Dinas Dukupil Padang Pariaman atau Dukupil Ceria dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya yang membawa Dukupil Ceria menjadi Dukupil yang berprestasi pada masa pandemi Covid-19. Seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya harus memiliki kemampuan untuk melaksanakan fungsi kepemimpinan agar mendapat dukungan, tanpa kehilangan rasa hormat, keengganan dan kepatuhan dari seluruh anggota organisasi. Analisis fungsi kepemimpinan menggunakan teori fungsi kepemimpinan Wirawan, diantaranya menciptakan visi, mengembangkan budaya organisasi, menciptakan sinergi, menciptakan perubahan, memotivasi para pengikut, memberdayakan pengikut, mewakili sistem sosial, manajer konflik dan membelajarkan organisasi.

B. METODE PENELITIAN

Metode penelitian pada dasarnya adalah metode ilmiah untuk memperoleh data untuk maksud dan tujuan tertentu (Sugyono, 2008). Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Langkah - langkah dalam pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara, observasi dan pengumpulan dokumen. Analisis data dilakukan mulai dari tahap pengumpulan data sampai tahap penulisan laporan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data menurut Miles dan Huberman (1992) yang meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Ketiga langkah diatas, dilakukan dan diulangi sampai penelitian berakhir. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber data, yang mana triangulasi ini membandingkan dan mengecek baik itu derajat kepercayaan informasi yang diperoleh melalui waktu dan cara yang berbeda (Sugiyono, 2008). Dari pengecekan beberapa sumber informasi akan menghasilkan kesimpulan mengenai Analisis Kepemimpinan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman Selama Masa Pandemi Covid-19.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam situasi yang penuh perubahan dan ketidakpastian diperlukan suatu keahlian manajerial yang baik, serta pengembangan kemampuan dalam kepemimpinan. Untuk melihat bagaimana Kepemimpinan Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman, peneliti melakukan analisis dari bagaimana seorang pemimpin menjalankan fungsinya sesuai dengan dengan yang dikemukakan oleh Wirawan berikut ini:

1. Menciptakan Visi

Menurut Wirawan, visi akan menarik pemimpin dan pengikutnya untuk bergerak kearah masa depan dimana visi akan memotivasi dan mendorong agar mereka bergerak untuk menciptakan perubahan. Karena visi merupakan sesuatu yang sangat penting dalam kepemimpinan, maka salah satu tugas kepemimpinan adalah menciptakan visi. Visi Dukcapil ceria adalah “Satu Data untuk Semua” diikuti dengan misi “Mewujudkan Pelayanan Prima dan Mewujudkan tertib administrasi kependudukan”. Untuk menciptakan visi, Kepala Dinas Dukcapil Ceria melibatkan seluruh pegawai melalui rapat. Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil ini selaku pemimpin mengidentifikasi nilai dan idea dari seluruh pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil yang berpatokan pada visi dari Kabupaten Padang Pariaman tersebut. Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman merumuskan visi secara bersama-sama dengan mengembangkan ide-ide dari seluruh pegawainya sehingga nantinya terciptakan satu visi dan satu misi untuk pencapaian tujuan bersama dari Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman. Secara teori informasi tersebut sama halnya dengan yang disampaikan oleh Wirawan mengenai fungsi kepemimpinan dalam perumusan visi yang harus mengidentifikasi nilai-nilai dan ide secara bersama-sama. Jadi dapat disimpulkan bahwa fungsi kepemimpinan M. Fadhy selaku Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman dalam perumusan visi dengan mengidentifikasi nilai-nilai dan ide-ide secara bersama-sama dari Pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Pariaman.

2. Mengembangkan Budaya Organisasi

Budaya yang dibangun dalam organisasi sesuai dengan karakter Pimpinan organisasi tersebut. Budaya layanan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman adalah Budaya “Ceria” . Ceria merupakan singkatan dari “Cepat, Efisien, Responsif, Inovatif dan Akuntabel”. Kelima nilai ini pada awalnya adalah motto Dukcapil Ceria, namun seiring berjalannya waktu kelima nilai ini telah menjadi budaya layanan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman . Budaya ceria termuat dalam SK Tata Nilai dan Panduan Perilaku pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman No. 63/KEP/DISDUKCAPIL-2022 yang diperkuat oleh SK Pedoman Etika Petugas Pelayanan di Dinas

Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman No. 66/SK/DISDUKCAPIL-2022. Kelima nilai ini merupakan hasil perundingan bersama dan diterapkan oleh semua pegawai sehingga dapat berkontribusi maksimal bagi pemerintahan daerah. Untuk menginternalisasi budaya ceria, Budaya Ceria diuraikan dalam Buku Panduan Prilaku (BuPapRi) yang di dalamnya termuat apa yang seharusnya dan tidak seharusnya dilakukan pegawai dalam melayani masyarakat. Ceria telah menjadi motto, slogan dan logo dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman selalu membawa *branding* ceria dalam setiap aktivitas dan atributnya. Seluruh pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman memperagakan jargon Ceria ketika melaksanakan apel pagi.



Gambar 1 Publikasi Budaya Ceria

Budaya Ceria yang sudah dibangun menjadi kekuatan Dukcapil Ceria menghadapi Pandemi Covid-19. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman dapat menyesuaikan diri dengan perubahan kondisi saat pandemi Covid-19. Bahkan dengan nilai responsif dan inovatif, kondisi pandemi Covid-19 yang serba online dimanfaatkan untuk terus berinovasi melakukan digitalisasi layanan administrasi kependudukan yang secara mau tidak mau harus diterima masyarakat.

3. Menciptakan Sinergi

Fungsi dari ikatan sinergi yaitu mengikat subsistem dalam suatu kesatuan sistem agar bergerak bersama untuk mencapai tujuan sistem. Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman menciptakan kesatuan produktivitas atau kinerja dari berbagai subsistem yang bekerjasama dalam seluruh pegawai dari masing-masing bidang memberikan kontribusi sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Untuk mendukung suasana kerja yang efektif dan kondusif, ruang kerja didesign sederhana yang memberikan nuansa berbeda. Kepala Dinas tidak memiliki ruang kerja sendiri melainkan bekerja satu ruangan dan satu meja dengan pegawai yang lain. Pegawai diberi keleluasaan sehingga sangat terlihat kolektif-kolegialnya. Hal ini tentu saja menghasilkan output yang baik bagi organisasi, demi tercapainya kesinergian dalam berjalannya organisasi tersebut.

4. Menciptakan Perubahan

Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil berupaya menciptakan perubahan yang ada dalam wajah organisasi saat menghadapi pandemi Covid-19 dengan mengajak para anggotanya untuk peka terhadap perubahan dan menciptakan komitmen terhadap perubahan. Komitmen terhadap perubahan dalam organisasi adalah kesediaan untuk memberikan upaya terbaik untuk perubahan yang terjadi dalam organisasi, suatu konstruk yang menggambarkan sikap positif dan proaktif terhadap perubahan (Zona, M. A., & Thaib, I., 2021). Komitmen untuk berubah tidak hanya menunjukkan sikap positif terhadap perubahan, tetapi juga sikap yang sejalan dengan perubahan, niat untuk mendukung, dan keinginan untuk bekerja dengan tujuan keberhasilan perubahan organisasi. Adanya covid-19 membatasi masyarakat untuk mengakses layanan tatap muka, sehingga layanan harus dilakukan secara online. Untuk eksekusi perubahan ini, tentu tidak

bisa dilakukan sekaligus, namun dilakukan secara bertahap sesuai dengan kemampuan dan kekuatan yang dimiliki. Cara pertama diawali dari merubah pola pikir para anggota Dukcapil Ceria bahwa untuk menyesuaikan diri Dukcapil Ceria perlu melakukan perubahan ke cara baru yang lebih efektif dan efisien. Yang dibentuk pertama kali oleh Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman ini adalah hal yang begitu mendasar pada setiap anggotanya yaitu pola pikir atau mindset. Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman mempengaruhi seluruh anggota dengan cara merundingkan bersama apa saja yang perlu dilakukan untuk perubahan tersebut melalui rapat-rapat internal. Perubahan tidak dilakukan dengan cara insentif namun lebih kepada cara persuasif agar para pegawai mau mencapai perubahan tersebut.

Untuk kesuksesan kebijakan pada masa covid-19, Kepala Dinas melakukan penataan kembali terhadap semua proses kerja serta penyesuaian infrastruktur kerja. Penataan proses kerja dilakukan untuk meningkatkan kapasitas seluruh operator pelayanan agar dapat menunjang pelayanan secara online. Melalui pelatihan dan peningkatan kapasitas pegawai dapat membantu merubah pola pikir pegawai mencapai perubahan yang diinginkan oleh Kepala Dinas. Perubahan juga dilakukan pada jam kerja yang lebih fleksibel, pegawai yang WFH yang sifatnya swakelola dapat memproses pengajuan layanan tanpa dibatasi ruang dan waktu selama 24 jam. Kepala Dinas juga memberikan kepercayaan yang luas bagi para pegawai berupa kewenangan mengenai tugas yang dilakukan oleh pegawai. Kepercayaan kepada pegawai merupakan salah satu langkah untuk mencapai perubahan namun harus digunakan sebaik-baiknya demi tercapainya tujuan tadi.

5. Memotivasi Para Pengikut

Salah satu karakteristik pemimpin adalah memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu jabatan (Niswaty, R., Juniati, F., Darwis, M., & Salam, R., 2019). Secara umum, asal usul sumber motivasi berasal dari dalam diri maupun luar diri pengikut tersebut. Motivasi intrinsik yang berasal dari dalam diri yaitu dengan cara seorang pemimpin menumbuhkan dan mendorong hasrat, keinginan, kesadaran, kemauan dan etos kerja untuk bergerak, bertindak, dan bekerja untuk melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi yang dilakukan Kepala Dinas dilakukan melalui pemberian *reward* dan *punishment*. *Reward* diberikan setiap bulan kepada pegawai non ASN berdasarkan penilaian kinerja yang dilakukan dengan bahan acuan absensi pegawai, laporan rekap kinerja operator. Tata cara penilaian kinerja diatur dalam SK Kepala Dinas Nomor: 04/KEP/DISDUKCAPIL/2022.



Gambar II Penghargaan Pegawai Terbaik Tahun 2020

Bagi pegawai yang melanggar aturan juga dikenakan sanksi agar dapat menjadi pembelajaran kedepannya. *Punishment* diberikan paling lambat 1 bulan atas pelanggaran yang dilakukan pegawai terhadap SK Kepala Dinas Nomor: 01.c/KEP/DISDUKCAPIL/2020 yang memuat peraturan disiplin bagi pegawai di lingkup Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil

Kabupaten Padang Pariaman. Proses *punishment* dilakukan setelah pembuktian terhadap pelanggaran yang dilakukan pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman.

6. Memberdayakan Pengikut

Daft dan Marcic (Dalam Sakiru, et. al., 2014) mengatakan bahwa pemimpin sering dianggap sebagai solusi untuk sebagian besar masalah organisasi, dimana ia dapat mengarahkan aset manusia ke arah tujuan organisasi yang tepat dan memastikan mereka bergerak selaras dengan fungsi organisasi. Pemberdayaan merupakan suatu langkah yang dilakukan untuk memanfaatkan sumber daya manusia yang ada yang sebelumnya tidak mampu menjadi mampu. Menggunakan berbagai konsep yang menghasilkan output yang baik dengan berbagai metode didalamnya. Pada masa pandemi, pemberdayaan dilakukan melalui pelatihan petugas Dukcapil dalam rangka peningkatan pelayanan administrasi kependudukan yang dilakukan secara online melalui *zoom meeting*. Selain pelatihan internal, pegawai juga dianjurkan mengikuti webinar-webinar yang diselenggarakan oleh Dukcapil Pusat maupun instansi lain yang berkaitan dengan layanan administrasi kependudukan. Selain pelatihan, beberapa program pemberdayaan pegawai yang dilakukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman adalah sebagai berikut; Bimtek tata cara pengolahan dan penyajian data kependudukan, Melakukan kuis secara berkala dalam rangka peningkatan kompetensi SDM layanan. Pemenang kuis akan diberikan reward berupa pulsa Rp.50.000, Pimpinan tidak hanya melakukan survey terhadap kebutuhan masyarakat tapi juga melakukan survey terhadap keluhan dan petugas pelayanan, yang dilakukan untuk perbaikan layanan tahun berikutnya, Penilaian tim kerja dukcapil secara internal, Evaluasi tim kerja dan Training Need Analysis untuk mengetahui kebutuhan pelatihan pegawai

7. Mewakili Sistem Sosial

Pemimpin merupakan tokoh, simbol dan wajah dari sistem sosial yang dipimpinnya, dalam hal ini berupa organisasi yaitu Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman. Pemimpin memiliki banyak peran yang dapat menggambarkan organisasi itu sendiri, cerminan seorang pemimpin dapat terlihat dari berjalannya organisasi tersebut. M. Fadly sebagai kepala Dinas telah mencerminkan dan menjadi simbol dari Dukcapil Ceria. M. Fadly banyak membangun hubungan dengan organisasi luar dibuktikan dengan banyaknya kunjungan tamu ke Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman untuk menjalin kerjasama dan melakukan studi tiru. Dalam setiap penghargaan, M. Fadly tampil menjadi juru bicara. Kepala Dinas ini juga sering diundang menjadi pembicara dalam webinar dan memberi materi pelatihan mengenai layanan administrasi kependudukan organisasi lain. Ini membuktikan bahwa Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman mampu mewakili Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman keluar sistem dengan baik.

8. Manajer Konflik

Perbedaan merupakan salah satu hal mendasar yang dapat menjadi sebuah konflik. Dalam suatu organisasi memiliki berbagai perbedaan seperti latar belakang, ras, agama, pendidikan, jenis kelamin, budaya dan pengalaman dapat menyebabkan konflik. Seorang pemimpin tentu saja harus dapat bertindak sebagai penengah dari adanya perbedaan yang ada dalam lingkup organisasi tersebut. M. Fadly selaku Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman mampu mengatasi konflik yang terjadi di lingkungan Dinas tersebut. Apabila Konflik yang terjadi di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman diselesaikan dengan cara kekeluargaan dengan dirundingkan bersama. Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman adalah sosok yang menghargai perbedaan pendapat pegawai, karena setiap permasalahan yang ada selalu dirundingkan bersama. Hal itu sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh Wirawan bahwa fungsi kepemimpinan dilihat dari kepiawaian pemimpin untuk dapat bertindak sebagai penengah dari adanya perbedaan yang ada dalam lingkup organisasi tersebut.

9. Membelajarkan Organisasi

Pembelajaran organisasi merupakan keadaan dimana para anggota organisasi secara terus-menerus memperluas kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang diinginkan. Melalui program-program peningkatan kapasitas pegawai yang dilakukan Kepala Dinas beserta inovasi-inovasi dalam hal IT nyatanya telah dapat menunjang kinerja dari pegawai dan tim Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman. Kepala Dinas senantiasa membawa anggotanya untuk peka terhadap perubahan dan beradaptasi dengan segala perubahan pada saat pandemi Covid-19. Segala program yang ia terapkan telah secara efektif dapat dianggap sebagai bentuk pembelajaran organisasi Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman

D. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis kepemimpinan Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman Pada masa Pandemi Covid-19 menggunakan teori fungsi kepemimpinan Wirawan, dapat dikatakan Kepala Dinas telah optimal menjalankan fungsi kepemimpinannya. Sebelum pandemi Covid-19 M Fadly telah memiliki karakter kepemimpinan yang kuat. Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Padang Pariaman merupakan sosok pemimpin yang inovatif dan menjadi *icon* dari Dukcapil Ceria. Cara untuk mencapai perubahan dilakukan dengan persuasif, pemberian insentif dan diikuti dengan peningkatan kinerja.

Saran dari penelitian ini perlu dilakukan lagi kajian yang lebih mendalam mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pariaman dan dampaknya terhadap kinerja karyawan.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Erwin, J. H., Sarjon, D., Zefriyenni, Z., & Nanik, I. (2022). Local government performance model through innovation: leadership, organizational culture and competency in Padang Lawas Utara Regency Indonesia. *Administratie si Management Public*, (38), 90-103.
- Melawati, F., & Muharam, R. S. (2016, December). Innovative Leadership Ridwan Kamil in Social Media in Bandung City. In *International Conference on Ethics in Governance (ICONEG 2016)* (pp. 285-289). Atlantis Press.
- Niswaty, R., Juniati, F., Darwis, M., & Salam, R. (2019). The Effectiveness of Leadership Functions Implementation in The Makassar Departement of Manpower. *Jurnal Pendidikan Bisnis dan Manajemen*, 5(1), 1-10.
- Puspita, V., Dika, R. P., Prinoya, R. W., & Mulyadi, J. (2021). The Effectiveness of Leadership at the Imam Bonjol Padang College of Social and Political Sciences in Decision Making. *International Journal of Technology Vocational Education and Training*, 2(1), 143-148.
- Rijal, M., Alam, A. S., & Murfhi, A. (2013). Analisis Kepemimpinan Bupati dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah di Kabupaten Pinrang. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Kesehatan Indonesia*, 6(1), 71-76.
- Sakiru, O. K., Othman, J., Silong, A. D., Kareem, S. D., Oluwafemi, A. O., & Yusuf, G. O. (2014). Relationship between head of department leadership styles and lecturers job satisfactions in Nigerian public universities. *Asian Social Science*, 10(6), 138.
- Santos, J. P., Caetano, A., & Tavares, S. M. (2015). Is training leaders in functional leadership a useful tool for improving the performance of leadership functions and team effectiveness?. *The Leadership Quarterly*, 26(3), 470-484.
- Sugiyono, 2012, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D, Alfabeta, Bandung
- Yuliani, T., & Kristiawan, M. (2017). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membina Kompetensi Sosial (Pelayanan Prima) Tenaga Administrasi Sekolah. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 1(2), 122-132.

- Wati, N. K. (2021). Tipologi Inovasi Pelayanan Publik dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Tangerang Selatan Di Masa Pandemi. *JOURNAL OF GOVERNMENT (Kajian Manajemen Pemerintahan dan Otonomi Daerah)*, 6(2), 89-110.
- Waworundeng, W., Natsir, N., Mariana, D., & Redjo, S. I. (2017). Fungsi Kepemimpinan Hukum Tua Dalam Pelaksanaan Pembangunan Pertanian Di Desa Warembungan Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa. *Jurnal Agregasi: Aksi Reformasi Government dalam Demokrasi*, 5(1).
- Widodo, D. S., Silitonga, P. E. S., & Ali, H. (2017). Analysis of organizational performance: Predictors of transformational leadership style, services leadership style and organizational learning: Studies in Jakarta government. *International Journal of Economic Research*, 14(2), 167-182.
- Wirawan, 2014, *Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian: Contoh Aplikasi untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi Bisnis, Pendidikan dan Militer*, Rajagrafindo Persada, Jakarta
- Zona, M. A., & Thaib, I. (2021, June). Leadership and Commitment to Organizational Change of Government Employee in Padang, West Sumatra. In *Sixth Padang International Conference On Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship (PICEEBA 2020)* (pp. 475-479). Atlantis Press.