Kualitas Pelayanan Pembangunan Keluarga Dimulai dari Kualitas Kinerja ASN

Penulis: Nenden Nuraeni

Birokrasi yang efektif tidak cukup dibangun melalui aturan dan target kerja. Dibutuhkan kepemimpinan yang mendukung, penilaian yang objektif, serta pengembangan kompetensi aparatur agar pelayanan kepada keluarga semakin berkualitas.

Keberhasilan program pembangunan keluarga tidak hanya ditentukan oleh ketepatan kebijakan dan ketersediaan anggaran. Ada faktor lain yang tidak kalah penting, yaitu kualitas aparatur yang merencanakan, melaksanakan, mendampingi, dan mengevaluasi program.

Di balik pelaksanaan program pembangunan keluarga, pengendalian penduduk, dan percepatan penurunan stunting, terdapat ASN yang bekerja di berbagai tingkatan organisasi. Mereka menjalankan fungsi administrasi, memberikan dukungan teknis, menyelenggarakan pelatihan, membangun kemitraan, hingga melakukan pendampingan kepada masyarakat.

Karena itu, kualitas pelayanan publik tidak dapat dilepaskan dari kualitas lingkungan kerja dan sistem pengelolaan sumber daya manusia di dalam organisasi pemerintah.

ASN dituntut profesional, adaptif, inovatif, dan mampu bekerja lintas sektor. Namun, tuntutan tersebut perlu diimbangi dengan sistem kerja yang efektif, kepemimpinan yang mendukung, serta penilaian kinerja yang adil dan objektif.

Ketika administrasi menyita ruang untuk bekerja

Administrasi merupakan bagian penting dari tata kelola pemerintahan. Dokumentasi, pelaporan, prosedur, dan mekanisme pertanggungjawaban dibutuhkan untuk memastikan kegiatan berjalan sesuai ketentuan.

Namun, administrasi dapat menjadi persoalan ketika prosedur yang diterapkan justru menyita waktu dan energi pegawai tanpa memberikan nilai tambah yang sebanding.

George, Pandey, Steijn, Decramer, dan Audenaert (2021) melakukan meta-analisis terhadap berbagai penelitian mengenai *red tape* atau prosedur birokrasi yang membebani. Hasil kajian mereka menunjukkan bahwa *red tape* memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kinerja organisasi dan hasil kerja pegawai.

Temuan ini memberikan pelajaran bahwa banyaknya prosedur tidak selalu identik dengan baiknya tata kelola. Organisasi perlu memastikan bahwa setiap tahapan administrasi memiliki tujuan yang jelas dan mendukung pencapaian hasil kerja.

Dalam pelaksanaan program pembangunan keluarga, misalnya, waktu dan tenaga aparatur perlu diarahkan pada kegiatan yang memberikan manfaat nyata. Penyusunan laporan tetap diperlukan, tetapi jangan sampai kegiatan administratif mengurangi kesempatan untuk memperkuat koordinasi, meningkatkan kompetensi, dan memastikan program menjangkau kelompok sasaran.

Penyederhanaan proses kerja bukan berarti mengurangi akuntabilitas. Justru, proses yang lebih sederhana dan terukur dapat membantu aparatur bekerja lebih fokus, cepat, dan bertanggung jawab.

Penilaian kinerja harus mampu mengenali kontribusi

Selain proses kerja, objektivitas penilaian kinerja juga menjadi tantangan dalam pengelolaan ASN.

Penilaian kinerja seharusnya tidak berhenti pada pemenuhan dokumen atau pencapaian target administratif. Sistem tersebut perlu menggambarkan kontribusi nyata pegawai terhadap tujuan organisasi.

Fitriady dan Asropi (2026), dalam penelitian mengenai subjektivitas penilaian kinerja ASN, mengangkat persoalan homogenisasi hasil penilaian dan implikasinya terhadap implementasi manajemen talenta.

Penelitian tersebut menggunakan studi kasus pada salah satu perangkat daerah yang identitasnya disamarkan. Temuannya menunjukkan bahwa penilaian yang terlalu terkonsentrasi pada predikat tertentu berpotensi mengurangi kemampuan organisasi membedakan tingkat kontribusi pegawai.

Persoalan ini penting karena hasil penilaian kinerja dapat menjadi salah satu dasar dalam pengembangan kompetensi dan pengelolaan talenta. Jika penilaian tidak mampu menggambarkan perbedaan kinerja secara memadai, organisasi berisiko tidak tepat dalam mengenali pegawai yang memiliki potensi dan kontribusi unggul.

Dalam konteks organisasi pembangunan keluarga, setiap pegawai memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda. Ada yang bertugas menyusun kebijakan dan perencanaan, mengelola administrasi, menyelenggarakan pelatihan, membangun kemitraan, serta mendukung pelayanan teknis.

Karena itu, indikator kinerja perlu disesuaikan dengan karakteristik tugas dan tanggung jawab masing-masing. Penilaian juga harus didukung bukti hasil kerja, indikator yang jelas, serta umpan balik yang dapat dipertanggungjawabkan.

Penilaian yang objektif bukan sekadar persoalan memberikan predikat. Lebih dari itu, penilaian menjadi instrumen untuk mengenali kekuatan, kebutuhan pengembangan, dan kontribusi setiap pegawai.

Kepemimpinan yang membuka ruang kolaborasi

Program pembangunan keluarga memiliki karakter lintas sektor. Pelaksanaannya membutuhkan kerja sama antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, fasilitas pelayanan kesehatan, lembaga pendidikan, organisasi masyarakat, dan berbagai mitra lainnya.

Kondisi tersebut menuntut ASN memiliki kemampuan membangun komunikasi dan koordinasi di luar batas unit kerjanya.

Penelitian Bernards, Schmidt, van der Heijden, dan van der Hoek (2026) mengenai *boundary-spanning behaviour* memberikan perspektif yang relevan. Penelitian terhadap 940 profesional pelayanan sosial di Belanda menemukan bahwa perilaku kepemimpinan yang suportif dan memberikan keteladanan berhubungan positif dengan kemampuan pegawai membangun koordinasi lintas organisasi.

Penelitian tersebut tidak menemukan hubungan yang signifikan antara *red tape* dan perilaku *boundary-spanning* dalam konteks yang diteliti. Artinya, temuan ini tidak dapat disederhanakan menjadi kesimpulan bahwa pengurangan prosedur otomatis meningkatkan kolaborasi. Justru, peran kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan.

Dalam organisasi pemerintah, pimpinan memiliki tanggung jawab menciptakan lingkungan kerja yang mendorong pegawai untuk berinisiatif, belajar, dan membangun kemitraan. Dukungan tersebut dapat diwujudkan melalui kejelasan arah kerja, pembagian tugas yang proporsional, ruang diskusi, serta kepercayaan untuk menjalankan tanggung jawab.

Kepemimpinan yang suportif juga penting dalam mengembangkan budaya kerja kolaboratif. Pegawai tidak cukup hanya diminta mencapai target unitnya sendiri, tetapi perlu didorong memahami keterkaitan pekerjaannya dengan tujuan organisasi yang lebih luas.

Misalnya, penyelenggaraan pelatihan bagi tenaga pelaksana program tidak seharusnya dipandang sebatas kegiatan peningkatan pengetahuan. Pelatihan perlu dihubungkan dengan kebutuhan lapangan, kemampuan membangun koordinasi, dan peningkatan kualitas pelayanan kepada keluarga.

Pelatihan harus menghasilkan perubahan kinerja

Pengembangan kompetensi merupakan salah satu investasi penting dalam membangun ASN profesional. Namun, keberhasilan pelatihan tidak seharusnya hanya diukur dari jumlah peserta, terselenggaranya kegiatan, atau diterbitkannya sertifikat.

Pertanyaan yang lebih penting adalah: apakah pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh benar-benar diterapkan dalam pekerjaan?

Pelatihan yang efektif perlu berangkat dari analisis kebutuhan kompetensi. Materi harus sesuai dengan tantangan pekerjaan, metode pembelajaran perlu

memberikan kesempatan praktik, dan hasil pelatihan perlu ditindaklanjuti melalui penerapan di tempat kerja.

Dalam penyelenggaraan pelatihan Bangga Kencana, misalnya, penguatan kompetensi aparatur dan tenaga pelaksana perlu diarahkan pada kemampuan memahami kebijakan, menyampaikan informasi yang tepat, membangun komunikasi dengan masyarakat, serta mengembangkan koordinasi lintas sektor.

Dengan demikian, keberhasilan pelatihan tidak berhenti pada proses pembelajaran di kelas. Dampaknya perlu terlihat dalam perubahan cara bekerja, peningkatan kualitas koordinasi, dan pelayanan yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Organisasi juga perlu memberikan ruang bagi pegawai untuk menerapkan kompetensi yang telah diperoleh. Tanpa dukungan pimpinan dan kesempatan untuk mempraktikkan hasil pembelajaran, pelatihan berisiko menjadi kegiatan rutin yang tidak menghasilkan perubahan berarti.

Membangun organisasi yang menghargai potensi ASN

Kinerja organisasi tidak hanya ditentukan oleh individu yang memiliki kompetensi tinggi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menempatkan dan mengembangkan kompetensi tersebut.

Setiap ASN memiliki pengalaman, keahlian, dan kekuatan yang berbeda. Perbedaan tersebut seharusnya menjadi modal organisasi untuk membangun kinerja yang lebih baik.

Manajemen talenta perlu memastikan bahwa kompetensi pegawai dikenali dan dikembangkan sesuai kebutuhan organisasi. Pegawai yang memiliki kemampuan komunikasi dapat diberi ruang untuk mendukung kemitraan dan edukasi masyarakat. Pegawai yang memiliki kompetensi teknis dapat dilibatkan dalam pengembangan materi pelatihan. Sementara itu, pegawai dengan kemampuan analitis dapat berkontribusi dalam perencanaan dan evaluasi program.

Pendekatan tersebut membutuhkan sistem penilaian yang objektif dan kepemimpinan yang mampu melihat potensi pegawai secara proporsional.

Organisasi yang sehat bukan organisasi yang hanya menuntut pegawai bekerja lebih keras, melainkan organisasi yang mampu menyediakan lingkungan agar setiap individu dapat memberikan kontribusi terbaiknya.

Kinerja ASN dan masa depan pembangunan keluarga

Pembangunan keluarga merupakan pekerjaan jangka panjang. Hasilnya tidak selalu dapat dilihat dalam waktu singkat karena berkaitan dengan perubahan perilaku, peningkatan kualitas pengasuhan, kesehatan keluarga, dan ketahanan keluarga.

Untuk mendukung tujuan tersebut, organisasi pemerintah membutuhkan ASN yang tidak hanya memahami tugas administratif, tetapi juga memiliki kompetensi, integritas, kemampuan beradaptasi, dan semangat kolaborasi.

Karena itu, pembenahan kinerja ASN perlu dilakukan melalui beberapa langkah yang saling berkaitan: menyederhanakan proses kerja, membangun penilaian yang objektif, memperkuat kepemimpinan suportif, serta memastikan pengembangan kompetensi menghasilkan perubahan nyata.

Pada akhirnya, reformasi birokrasi bukan hanya tentang bagaimana pegawai memenuhi target dan menyelesaikan dokumen. Reformasi juga menyangkut bagaimana organisasi menciptakan sistem yang memungkinkan aparatur bekerja secara profesional dan memberikan manfaat bagi masyarakat.

ASN yang berkinerja baik bukan sekadar ASN yang menyelesaikan tugasnya, tetapi ASN yang mampu menghadirkan nilai tambah melalui pekerjaan yang dilakukannya.

Ketika organisasi mampu menghargai kompetensi, memberikan ruang kolaborasi, dan memastikan setiap pekerjaan berorientasi pada hasil, kualitas pelayanan publik akan semakin kuat. Dari sanalah upaya membangun keluarga berkualitas dapat memperoleh dukungan kelembagaan yang lebih baik.

Referensi

1. Bernards, B., Schmidt, E., van der Heijden, M., & van der Hoek, M. (2026). Crossing boundaries at the frontline: Examining the link between red tape, leadership and boundary-spanning behaviour. Public Management Review. https://doi.org/10.1080/14719037.2026.2653079

2.Fitriady, A., & Asropi, A. (2026). Subjektivitas penilaian kinerja ASN sebagai tantangan implementasi manajemen talenta. Journal of Administration and Educational Management (ALIGNMENT), 9(3), 510–516. https://doi.org/10.31539/be2r9603

3. George, B., Pandey, S. K., Steijn, B., Decramer, A., & Audenaert, M. (2021). Red tape, organizational performance, and employee outcomes: Meta-analysis, meta-regression, and research agenda. Public Administration Review, 81(4), 638–651. https://doi.org/10.1111/puar.13327