

Optimalisasi Administrasi Publik Digital Melalui Implementasi Sistem Komputerisasi Haji Terpadu Di Kabupaten Bekasi

Nazla Nurfadillah¹, Nur Yanti², Rahmawati Nur Aisya³

¹²³Administrasi Publik, Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Uin Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia

¹nazlanfh3@gmail.com, ²nuryanti30032004@gmail.com, ³rahmawatinuraisya@gmail.com

Keywords:

*Digital Public Administration
Siskohat
Optimization
Hajj Services
Bekasi Regency*

Abstract:

This study aims to analyze and optimize the implementation of the Integrated Hajj Computerization System (Siskohat) in improving digital public administration in Bekasi Regency. Using a qualitative approach with a case study design, data was collected through in-depth interviews, observations, and document analysis at the Bekasi District Office of the Ministry of Religious Affairs. The results showed that Siskohat has significantly improved the efficiency of the Hajj registration process, reduced waiting time, and improved data accuracy. However, challenges related to digital infrastructure, the quality of human resources, and public understanding are still found. The study concluded that optimizing Siskohat requires technological capacity building and continuous training for staff, as well as massive socialization to prospective pilgrims, in order to realize a more responsive and transparent Hajj service.

Kata Kunci:

*Administrasi Publik Digital
Siskohat
Optimalisasi
Pelayanan Haji
Kabupaten Bekasi*

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengoptimalkan implementasi Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (Siskohat) dalam meningkatkan administrasi publik digital di Kabupaten Bekasi. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bekasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Siskohat secara signifikan meningkatkan efisiensi proses pendaftaran dan pengelolaan kelengkapan ibadah haji, mengurangi waktu tunggu, serta meningkatkan akurasi data. Namun, tantangan terkait infrastruktur digital, kualitas sumber daya manusia, dan pemahaman masyarakat masih ditemukan. Penelitian menyimpulkan bahwa optimalisasi Siskohat membutuhkan peningkatan kapasitas teknologi dan pelatihan berkelanjutan bagi staf, serta sosialisasi yang masif kepada calon jemaah, demi mewujudkan pelayanan haji yang lebih responsif dan transparan.

Pendahuluan

Transformasi tata kelola pemerintahan di era Revolusi Industri 4.0 telah menjadi motor penggerak utama dalam pembaruan sistem administrasi publik. Perubahan ini menuntut birokrasi untuk bergerak secara adaptif dan progresif terhadap perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang pesat. Di Indonesia, digitalisasi birokrasi tidak hanya dipandang sebagai pilihan modernisasi, melainkan sebagai kebutuhan mendesak dalam merespons ekspektasi masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Pemerintah Indonesia mengakomodasi kebutuhan tersebut melalui Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang mendorong penerapan prinsip digital dalam seluruh aspek layanan publik. Digitalisasi administrasi publik tidak hanya mencakup penggunaan teknologi semata, tetapi juga perubahan menyeluruh dalam struktur kelembagaan, pola pikir organisasi, dan perilaku kerja aparat pemerintahan. Oleh karena itu, implementasi digital tidak bisa dilakukan secara parsial, melainkan harus diiringi oleh strategi transformasi birokrasi yang berkelanjutan dan kontekstual.

Salah satu implementasi nyata dari transformasi digital administrasi publik adalah Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) yang dikembangkan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia. SISKOHAT merupakan sistem teknologi informasi yang mengintegrasikan seluruh proses penyelenggaraan ibadah haji secara nasional, mulai dari pendaftaran, pengelolaan data, validasi, pengelompokan kloter, hingga pelaporan dan evaluasi pasca pelaksanaan. Sistem ini memfasilitasi koordinasi antara pemerintah pusat dan daerah serta menjamin sinkronisasi informasi antarunit kerja dalam pelayanan haji. Di tengah jumlah jemaah haji Indonesia yang mencapai ratusan ribu setiap tahunnya, kehadiran SISKOHAT menjadi kunci penting dalam memastikan proses administrasi yang akurat, efisien, dan transparan. Fungsi utama SISKOHAT tidak hanya sebagai basis data nasional, tetapi juga sebagai alat kontrol internal yang memungkinkan pelacakan status

dan tahapan pelayanan secara real-time. Implementasi sistem ini mencerminkan bagaimana birokrasi Indonesia mulai membangun arsitektur layanan publik berbasis teknologi yang terstruktur dan terukur.

Namun, pelaksanaan SISKOHAT di daerah seperti Kabupaten Bekasi masih menghadapi banyak kendala yang dapat memengaruhi optimalisasi sistem tersebut. Sebagai wilayah penyangga ibu kota dengan dinamika masyarakat yang tinggi, Kabupaten Bekasi memiliki tantangan spesifik yang tidak dapat disamakan begitu saja dengan daerah lain. Di lapangan, ditemukan sejumlah permasalahan seperti keterbatasan infrastruktur TIK, kapasitas SDM yang belum merata, kurangnya integrasi antarunit kerja dalam sistem pelayanan digital, dan belum adanya evaluasi teknis yang menyeluruh terkait implementasi sistem ini. Kondisi ini berdampak langsung pada kualitas pelayanan yang diterima oleh masyarakat, terutama pada saat puncak musim haji di mana intensitas pelayanan meningkat drastis. Permasalahan ini menunjukkan bahwa keberhasilan sistem digital seperti SISKOHAT tidak semata-mata bergantung pada keberadaan teknologi, melainkan pada kesiapan institusi secara struktural dan operasional. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi dan pembenahan menyeluruh agar sistem ini dapat berfungsi secara optimal di tingkat daerah.

Tidak hanya kendala teknis dan kelembagaan, keberhasilan digitalisasi layanan publik seperti SISKOHAT juga sangat tergantung pada kesiapan masyarakat sebagai penerima layanan. Tingkat literasi digital masyarakat, khususnya calon jemaah haji yang mayoritas berusia lanjut dan berasal dari latar belakang pendidikan menengah ke bawah, masih relatif rendah. Kondisi ini menyebabkan munculnya kesenjangan akses dan pemahaman terhadap sistem digital. Ketika masyarakat tidak mampu memanfaatkan layanan secara mandiri, mereka cenderung bergantung pada pihak ketiga atau perantara, yang berpotensi menimbulkan praktik penyalahgunaan data dan biaya tambahan di luar prosedur resmi. Hal ini menandakan bahwa digitalisasi layanan publik harus dirancang secara inklusif, yaitu dengan mempertimbangkan kemampuan pengguna, menyediakan pendampingan teknis, dan memperkuat edukasi digital secara berkelanjutan. Pemerintah daerah perlu memastikan bahwa semua kelompok masyarakat memiliki kesempatan yang sama dalam mengakses dan memahami layanan publik digital seperti SISKOHAT.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana implementasi SISKOHAT di Kabupaten Bekasi dapat dioptimalkan dalam konteks administrasi publik digital. Fokus analisis mencakup efektivitas, kendala, dan potensi pengembangan sistem dalam kerangka pelayanan publik yang inklusif, efisien, dan terintegrasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik dalam pengembangan ilmu administrasi publik digital, maupun dalam penyusunan rekomendasi kebijakan teknis untuk pemerintah daerah dan pusat. Dengan pendekatan deskriptif-kualitatif, artikel ini akan menyajikan gambaran menyeluruh mengenai kesiapan sistem, kapasitas lembaga, dan pengalaman masyarakat dalam menggunakan layanan. Harapannya, hasil penelitian ini dapat menjadi pijakan dalam upaya peningkatan mutu pelayanan publik di sektor keagamaan, serta menjadi rujukan akademik dalam diskursus transformasi digital birokrasi di Indonesia.

Tinjauan Literatur

Penerapan (Implementasi)

Implementasi merupakan suatu proses atau tindakan dalam menerapkan sesuatu, baik yang bersifat konseptual maupun nyata. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, istilah ini dijelaskan sebagai proses, cara, dan perbuatan dalam menerapkan sesuatu ke dalam praktik (KBBI, 2016). Kata ini berasal dari kata dasar “terap” yang berarti melaksanakan atau mengerjakan suatu aktivitas. Oleh karena itu, implementasi dapat dimaknai sebagai bentuk tindakan sistematis yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang telah dirancang.

Ripley dan Franklin menyatakan bahwa implementasi merupakan fase yang berlangsung setelah sebuah kebijakan atau undang-undang disahkan. Pada tahap ini, otoritas diberikan kepada lembaga pelaksana untuk menjalankan program, kebijakan, atau memberikan keluaran yang nyata kepada masyarakat. Proses implementasi mencakup perolehan sumber daya yang dibutuhkan, penyusunan aturan operasional dari kebijakan, serta pembentukan struktur organisasi yang mendukung pelaksanaan program (Winarno, 2016). Dengan demikian, implementasi tidak hanya sekadar

pelaksanaan, tetapi juga mencakup manajemen sumber daya dan pengorganisasian kegiatan birokratis.

Grindle (dalam Winarno, 2016) menambahkan bahwa implementasi berfungsi sebagai jembatan antara perumusan kebijakan dengan dampak yang ingin dihasilkan. Ia menekankan pentingnya membangun sistem penyampaian kebijakan (*policy delivery system*) yang efektif, agar berbagai sarana yang dirancang benar-benar mampu mewujudkan hasil kebijakan sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintah dalam memenuhi kebutuhan dasar masyarakat. Dalam perspektif administrasi publik modern, pelayanan publik tidak hanya mencakup penyediaan barang dan jasa, tetapi juga mencerminkan hubungan antara negara dan warga negara, di mana pemerintah berperan sebagai fasilitator kesejahteraan (Denhardt & Denhardt, 2015). Menurut Osborne (2021), teori pelayanan publik telah mengalami evolusi dari model "*Old Public Administration*" (OPA) menuju "*New Public Management*" (NPM), dan saat ini berkembang ke arah "*New Public Service*" (NPS). NPS menekankan prinsip partisipasi, akuntabilitas, serta pelayanan yang berfokus pada kepentingan warga, bukan sekadar pelanggan.

Dalam konteks negara berkembang seperti Indonesia, pelayanan publik juga erat kaitannya dengan prinsip *good governance* dan reformasi birokrasi. Pelayanan yang efektif dan efisien menjadi indikator utama keberhasilan pemerintahan. Sebagaimana dikemukakan oleh Dwiyanto (2020), kualitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh komitmen birokrasi, budaya organisasi, serta dukungan infrastruktur teknologi. Sementara itu, Alford dan Yates (2019) menyatakan bahwa pelayanan publik harus dilihat sebagai proses ko-produksi, di mana pengguna layanan bukan hanya penerima pasif, tetapi juga mitra aktif dalam menciptakan nilai (*public value*). Model ini mendorong keterlibatan masyarakat dalam desain, implementasi, dan evaluasi layanan.

Menurut teori *public value management*, yang dikembangkan oleh Moore (1995) dan diperkuat oleh Talbot (2020), pelayanan publik harus menghasilkan nilai publik (*public value*), yakni manfaat yang dirasakan oleh masyarakat luas, seperti keadilan,

transparansi, dan pemberdayaan sosial. Untuk itu, inovasi dalam pelayanan publik, seperti digitalisasi dan pendekatan berbasis data, sangat penting untuk menjawab kebutuhan zaman. Dalam praktiknya, teori pelayanan publik juga dipengaruhi oleh dinamika lokal dan global, termasuk krisis seperti pandemi COVID-19. Penelitian oleh Setiawan dan Lestari (2021) menunjukkan bahwa pandemi mendorong percepatan transformasi digital dalam pelayanan publik, namun juga menimbulkan tantangan baru seperti eksklusi digital dan keterbatasan akses di daerah 3T (Tertinggal, Terdepan, Terluar). Dengan demikian, teori pelayanan publik dewasa ini harus bersifat adaptif, inklusif, dan kolaboratif. Hal ini sejalan dengan pendekatan kontemporer yang mengintegrasikan teknologi, partisipasi publik.

Sistem Informasi dan Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT)

SISKOHAT (Sistem Komputerisasi Haji Terpadu) merupakan sistem informasi yang dirancang untuk memfasilitasi dan meningkatkan efisiensi serta transparansi dalam proses penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia. Sistem ini mengintegrasikan berbagai proses administrasi calon jemaah haji, mulai dari pendaftaran, verifikasi data, pelunasan biaya, hingga keberangkatan. Sejak pertama kali diperkenalkan pada tahun 1995, sistem ini terus mengalami pembaruan guna menjawab tantangan teknologi dan kebutuhan pelayanan publik yang semakin kompleks. Menurut Nasution dan Zaini (2021), SISKOHAT memainkan peran krusial dalam menjamin keterpaduan data antara Kementerian Agama, bank penerima setoran, dan instansi terkait lainnya, sehingga meminimalisir kesalahan data dan mempercepat proses administrasi. Penelitian mereka menekankan pentingnya peningkatan infrastruktur digital dan pelatihan operator agar sistem dapat berjalan optimal.

Sementara itu, studi oleh Wibowo (2020) mengungkapkan bahwa penggunaan SISKOHAT telah meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pendaftaran haji reguler. Hal ini karena sistem memungkinkan akses yang lebih cepat dan transparan terhadap informasi pendaftaran dan estimasi keberangkatan, yang sebelumnya hanya dapat diperoleh secara manual di kantor Kementerian Agama daerah. Dalam penelitian lainnya, Sulistiyani (2022) menyoroti tantangan implementasi SISKOHAT di daerah

tertinggal dan terpencil. Keterbatasan infrastruktur jaringan dan kurangnya SDM terampil menyebabkan masih adanya kendala dalam input data secara real-time. Oleh karena itu, rekomendasi yang diberikan adalah perlunya sinergi antara pusat dan daerah dalam mendukung pembangunan infrastruktur TIK serta pelatihan teknis.

Menurut kajian terbaru oleh Fadli dan Rahman (2023), integrasi SISKOHAT dengan aplikasi mobile menjadi inovasi penting dalam memperluas akses layanan haji. Aplikasi ini memungkinkan calon jemaah untuk memantau status pendaftaran, jadwal manasik, serta keberangkatan secara langsung melalui smartphone. Namun, aspek keamanan data menjadi isu penting yang harus diperhatikan, mengingat banyaknya informasi pribadi calon jemaah yang tersimpan dalam sistem. Dalam konteks manajemen pelayanan publik, SISKOHAT telah menjadi model inovasi administrasi digital yang relevan dengan era revolusi industri 4.0. Menurut Sari dan Munandar (2024), keberhasilan SISKOHAT dalam transformasi digital pelayanan publik menjadi referensi untuk pengembangan sistem serupa pada sektor layanan lainnya, seperti pelayanan keimigrasian dan kependudukan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana proses optimalisasi administrasi publik digital dilakukan melalui penerapan Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) Paspor di Kabupaten Bekasi. Pendekatan ini dipilih karena dinilai mampu merepresentasikan kondisi sosial secara menyeluruh dan mendalam berdasarkan data empiris yang diperoleh dari lapangan (Creswell, 2014). Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengkaji secara intensif penerapan kebijakan dan sistem administrasi publik digital dalam konteks yang spesifik, yaitu proses pelayanan paspor haji melalui SISKOHAT di wilayah Kabupaten Bekasi.

Pemilihan partisipan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, dengan kriteria: (1) pegawai atau pejabat yang terlibat secara langsung dalam proses pelayanan administrasi haji dan pengoperasian SISKOHAT Paspor; serta (2) calon jemaah atau

jemaah haji yang pernah melalui prosedur administratif menggunakan sistem tersebut. Penelitian ini dilaksanakan di dua lembaga utama, yaitu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bekasi dan Kantor Imigrasi Kelas II Non-TPI Bekasi, yang berperan penting dalam pelaksanaan layanan ini.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga metode utama untuk memperoleh gambaran yang utuh dan mendalam:

1. Wawancara mendalam dengan staf dari Kementerian Agama dan Imigrasi yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan dan pengelolaan layanan SISKOHAT.
2. Observasi langsung terhadap proses pelayanan digital paspor haji, termasuk alur kerja dan interaksi pengguna dengan sistem di kedua kantor tersebut.
3. Kajian dokumentasi, dengan menelaah dokumen resmi seperti peraturan, petunjuk teknis, dan data administrasi yang terkait dengan penggunaan sistem SISKOHAT Paspor.

Dalam penelitian ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama, dibantu oleh pedoman wawancara dan lembar observasi sebagai alat bantu pengumpulan data.

Teknik Analisis Data

Proses analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik, yang terdiri dari tahapan reduksi data, penyajian informasi, serta penarikan kesimpulan (Miles, Huberman, & Saldana, 2014). Analisis dilakukan secara terus-menerus sejak awal proses pengumpulan data hingga penyusunan laporan akhir. Tujuannya adalah untuk memastikan setiap temuan diinterpretasikan secara kontekstual dan bermakna sesuai dengan fokus penelitian.

Hasil Penelitian

Kesiapan Infrastruktur Teknologi dalam Implementasi SISKOHAT di Kabupaten Bekasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesiapan infrastruktur teknologi di lingkungan instansi penyelenggara layanan haji di Kabupaten Bekasi memegang peranan sentral dalam menentukan optimalisasi implementasi Sistem Komputerisasi Haji

Terpadu (SISKOHAT). Sistem ini dirancang untuk mengintegrasikan seluruh proses layanan haji mulai dari pendaftaran, pengelolaan data jemaah, verifikasi berkas, hingga pelaporan administratif. Dalam pelaksanaannya di daerah, infrastruktur teknologi menjadi fondasi utama untuk memastikan sistem berjalan secara efektif, efisien, dan tepat waktu. Meskipun pada tataran normatif perangkat-perangkat dasar telah disediakan, realitas di lapangan menunjukkan ketidaksiapan infrastruktur dalam menopang sistem secara menyeluruh. Hal ini tercermin dari adanya ketimpangan kualitas perangkat keras, keterbatasan konektivitas internet, dan belum optimalnya integrasi antar unit pelayanan dalam satu ekosistem digital.

Sebagian besar kantor Kementerian Agama di Kabupaten Bekasi memang telah dilengkapi dengan komputer, printer, dan perangkat jaringan sebagai bagian dari infrastruktur dasar. Namun, sebagian dari perangkat tersebut tidak memenuhi standar kebutuhan sistem informasi berbasis real-time seperti SISKOHAT. Beberapa unit kerja masih menggunakan komputer dengan spesifikasi rendah yang menyebabkan waktu pemrosesan data menjadi lambat dan tidak stabil. Di beberapa titik layanan, sistem mengalami lag atau bahkan crash ketika data jemaah dimasukkan secara simultan oleh lebih dari satu operator. Ketidadaan sistem pemantauan kualitas perangkat secara berkala membuat kondisi ini dibiarkan berlangsung terus-menerus, tanpa solusi teknis jangka panjang. Hal ini tentu berdampak langsung pada kualitas pelayanan, di mana jemaah harus menunggu lebih lama hanya untuk menyelesaikan tahapan verifikasi yang seharusnya dapat diproses dengan cepat.

Selain permasalahan perangkat keras, salah satu hambatan paling mencolok adalah terbatasnya kapasitas dan kestabilan jaringan internet, terutama di unit layanan yang berada jauh dari pusat kota. Banyak kantor pelayanan haji di tingkat kecamatan yang masih mengandalkan koneksi internet berbasis seluler, yang sangat rentan terhadap gangguan cuaca, keterbatasan sinyal, dan kepadatan trafik jaringan. Ketika proses digitalisasi menuntut integrasi data secara instan ke server pusat Kementerian Agama, kondisi koneksi yang tidak stabil ini menjadi tantangan yang signifikan. Akibatnya, proses unggah data jemaah sering tertunda atau bahkan gagal, sehingga terjadi ketidaksesuaian antara data lokal dan data pusat. Dalam beberapa kasus, petugas terpaksa melakukan

penginputan ulang, yang tidak hanya menguras waktu tetapi juga meningkatkan risiko kesalahan administrasi.

Di sisi lain, belum adanya dukungan sistem cadangan seperti *redundant connection* dan *cloud backup* menjadi titik lemah serius dalam struktur infrastruktur yang ada. Ketika terjadi pemadaman listrik atau gangguan server lokal, tidak ada sistem *fail-safe* yang dapat menjaga keberlangsungan input dan pengelolaan data. Absennya teknologi *offline mode* yang dapat menyimpan data sementara saat koneksi terputus membuat sistem benar-benar tidak dapat diakses ketika terjadi gangguan. Hal ini sangat merugikan bagi instansi maupun masyarakat, karena menghambat alur pelayanan dan memperpanjang waktu tunggu. Ketergantungan mutlak terhadap sistem pusat tanpa dilengkapi dengan *support system* berbasis lokal menjadikan pelaksanaan digitalisasi layanan haji sangat rapuh dan tidak resilien terhadap gangguan teknis.

Permasalahan berikutnya yang muncul dari sisi infrastruktur adalah lemahnya sistem keamanan data dan belum diterapkannya kebijakan pengelolaan risiko digital secara menyeluruh. Meskipun data yang dikelola melalui SISKOHAT mencakup informasi pribadi yang sangat sensitif seperti identitas, lokasi, dan riwayat dokumen jemaah, namun sebagian besar perangkat belum dilengkapi dengan perlindungan keamanan data yang memadai. Tidak semua komputer operasional memiliki antivirus aktif, *firewall* yang diperbarui, atau enkripsi standar dalam proses pengiriman data. Selain itu, belum ada panduan lokal tentang tata kelola keamanan siber atau sistem audit keamanan berkala yang bisa menjadi pedoman bagi petugas teknis. Kondisi ini mengakibatkan potensi kebocoran data atau penyalahgunaan sistem tetap terbuka, terlebih dalam situasi tingginya arus data masuk selama musim haji.

Aspek pemeliharaan perangkat juga menjadi sorotan penting dalam temuan ini. Infrastruktur teknologi yang sudah tersedia belum diikuti dengan mekanisme pemeliharaan yang terstruktur dan berkelanjutan. Sebagian besar perangkat hanya diperbaiki saat mengalami kerusakan, tanpa ada tindakan pencegahan melalui pengecekan berkala atau penggantian suku cadang sebelum masa pakainya habis. Anggaran pemeliharaan biasanya masih disatukan dengan pos anggaran umum, sehingga kebutuhan teknis sering kali tidak menjadi prioritas. Tidak adanya sistem inventarisasi

perangkat yang terintegrasi juga menyebabkan sulitnya memantau kondisi setiap perangkat secara *real time*. Padahal, sistem seperti SISKOHAT membutuhkan lingkungan kerja yang stabil, andal, dan terprediksi agar bisa melayani ribuan jemaah dengan akurasi tinggi.

Selain itu, temuan juga menunjukkan bahwa belum terbentuknya sinergi teknis antara instansi pusat, daerah, dan penyedia layanan TI lokal menjadi hambatan dalam penguatan infrastruktur digital. Ketika terjadi gangguan teknis, petugas lapangan tidak memiliki akses langsung terhadap tim teknis pusat, sehingga komunikasi menjadi lambat dan satu arah. Tidak ada sistem pelaporan terpadu berbasis digital yang bisa memantau gangguan sistem secara otomatis dari daerah. Akibatnya, proses penanganan gangguan harus melalui alur administratif manual yang panjang, menyebabkan keterlambatan dalam perbaikan. Dalam konteks pelayanan publik digital yang ideal, seharusnya sudah terdapat sistem integrasi teknis lintas lembaga, termasuk keterlibatan Dinas Komunikasi dan Informatika serta penyedia jaringan lokal, agar gangguan bisa ditangani secara cepat dan efisien.

Ketimpangan dalam distribusi infrastruktur juga tampak jelas antara wilayah yang dekat pusat pemerintahan dengan daerah pinggiran Kabupaten Bekasi. Unit layanan di pusat kota cenderung memiliki perangkat yang lebih baru, jaringan yang lebih stabil, serta dukungan teknis yang lebih lengkap. Sebaliknya, unit layanan di daerah pelosok menghadapi keterbatasan perangkat, koneksi lemah, dan minimnya pelatihan teknis. Konsekuensinya, masyarakat dari wilayah pinggiran harus mengeluarkan biaya tambahan untuk mengakses layanan di pusat, atau bahkan mengalami penundaan dalam proses keberangkatan haji akibat lambatnya proses digitalisasi di daerah asalnya. Kondisi ini menimbulkan ketidaksetaraan dalam pelayanan publik yang seharusnya inklusif dan merata. Maka dari itu, kesiapan infrastruktur dalam implementasi SISKOHAT perlu ditangani secara holistik, menyeluruh, dan berkeadilan agar digitalisasi administrasi publik benar-benar dapat dirasakan manfaatnya oleh seluruh lapisan masyarakat.



Gambar1. Visualisasi Data Infrastruktur dan Akses Digital SISKOHAT di Kabupaten Bekasi

Sumber: Olahan data ilustratif berbasis hasil penelitian lapangan dan pengolahan visual oleh penulis, 2025.

Gambar diatas merupakan media visual yang merepresentasikan pengalaman empirik dan observasi langsung mengenai bagaimana sistem pelayanan digital berbasis Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) dijalankan oleh petugas di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Bekasi. Meskipun pada gambar tampak adanya angka dan grafik, namun fungsinya dalam konteks penelitian ini bukan sebagai sumber data statistik yang dikalkulasi, melainkan sebagai gambaran ilustratif dari temuan lapangan. Gambar ini membantu menunjukkan seperti apa sistem digital digunakan dalam praktik harian, apa saja fitur yang terlihat, dan bagaimana interaksi antarmuka sistem digunakan oleh petugas sebagai alat bantu administrasi. Dalam pendekatan kualitatif yang digunakan penulis, visualisasi ini berfungsi untuk mendukung narasi deskriptif, bukan sebagai alat pengukuran kuantitatif.

Gambar ini memperlihatkan struktur antarmuka sistem, termasuk halaman informasi jemaah, status dokumen, serta tampilan-tampilan grafis seperti tren permohonan dan progres pelayanan. Dalam observasi yang dilakukan oleh peneliti, tampilan ini merupakan bagian dari kegiatan kerja sehari-hari petugas pelayanan haji, di mana mereka mengakses berbagai informasi dan melakukan input data berdasarkan interaksi langsung dengan jemaah. Meskipun tampak adanya grafik dan persentase,

angka-angka tersebut tidak digunakan untuk dianalisis secara statistik dalam penelitian ini, melainkan menjadi bagian dari konteks yang menggambarkan bagaimana kompleksitas layanan digital ditangani oleh petugas di tingkat lokal. Oleh karena itu, penempatan gambar ini tetap konsisten dengan pendekatan kualitatif, karena bertujuan mendeskripsikan proses, bukan mengukur besaran.

Dalam konteks kualitatif, visualisasi ini memberi nilai tambah untuk memahami bagaimana teknologi digunakan dalam pelayanan publik secara nyata. Peneliti tidak menafsirkan angka-angka secara matematis, melainkan memahami gambar sebagai alat bantu naratif untuk menggambarkan dinamika di balik tampilan sistem. Misalnya, tren yang terlihat dalam grafik dapat membantu pembaca memahami bagaimana volume pekerjaan bisa berubah sepanjang waktu, dan bagaimana petugas merespons kondisi tersebut. Demikian pula, elemen-elemen visual dalam sistem juga memperlihatkan bagaimana keputusan administratif diambil berdasarkan informasi yang muncul pada layar sistem, bukan semata-mata dari instruksi manual.

Gambar ini juga menjadi refleksi dari hasil interaksi antara manusia dan teknologi dalam konteks pelayanan publik. Dalam penelitian ini, banyak petugas yang menyampaikan bahwa meskipun mereka bekerja dengan sistem digital, pemaknaan terhadap sistem tetap sangat dipengaruhi oleh pengalaman kerja, kebiasaan, dan pengetahuan personal. Oleh sebab itu, peneliti menganggap gambar ini sebagai alat bantu eksplorasi terhadap cara kerja dan tantangan yang dihadapi dalam implementasi digitalisasi. Kualitas visual yang terstruktur ini mempermudah pembaca untuk menangkap konteks kerja lapangan secara lebih mendalam dan visual, sebagaimana ditemukan dalam wawancara dan observasi langsung.

Akhirnya, penggunaan gambar ini di dalam artikel bukan bertujuan untuk menyampaikan generalisasi numerik, melainkan sebagai bagian dari strategi penyajian deskriptif khas penelitian kualitatif. Visualisasi ini mendukung pemahaman holistik tentang bagaimana sistem SISKOHAT bekerja di ruang pelayanan riil. Peneliti menekankan bahwa nilai utama dari gambar ini adalah pada kemampuannya menyampaikan kompleksitas layanan digital yang tidak selalu bisa dijelaskan hanya melalui teks. Dengan demikian, kehadiran gambar ini tetap selaras dengan pendekatan

kualitatif yang digunakan dalam penelitian, karena mendukung penyampaian konteks, makna, dan proses secara interpretatif.

Kapasitas SDM dan Penguasaan Sistem oleh Petugas Layanan Haji di Kabupaten Bekasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) tidak hanya bergantung pada ketersediaan infrastruktur teknologi, tetapi juga secara krusial ditentukan oleh kapasitas sumber daya manusia yang menjalankannya. Temuan di lapangan memperlihatkan bahwa para petugas pelayanan haji di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bekasi memainkan peran sentral dalam mengoperasikan sistem, namun mereka menghadapi tantangan yang cukup kompleks dalam hal penguasaan teknis, adaptasi terhadap sistem digital, serta kemampuan menyelesaikan kendala teknis secara mandiri. Hal ini terlihat dari variasi kemampuan antarpetugas yang cukup mencolok, di mana sebagian di antaranya mampu mengelola sistem secara mandiri, sedangkan yang lain masih bergantung pada bantuan teknis pihak ketiga atau rekan kerja yang lebih menguasai sistem. Kondisi ini menunjukkan bahwa kapasitas SDM belum merata dan membutuhkan penguatan berkelanjutan.

Berdasarkan hasil observasi mendalam dan wawancara kualitatif, sebagian besar petugas yang bertugas mengoperasikan sistem SISKOHAT menyampaikan bahwa pelatihan formal yang mereka terima sangat terbatas. Umumnya, pelatihan hanya dilakukan sekali saat awal pengenalan sistem, dan setelahnya tidak ada pembaruan pelatihan seiring dengan perkembangan versi sistem. Padahal, dalam praktiknya, sistem digital mengalami pembaruan fitur, tampilan, dan prosedur teknis yang membutuhkan penyesuaian. Petugas yang tidak mengikuti perkembangan tersebut akhirnya mengalami kebingungan, bahkan merasa ragu untuk menjalankan fitur-fitur baru karena takut melakukan kesalahan. Dalam situasi seperti ini, banyak petugas yang hanya mengoperasikan fitur yang sudah mereka kuasai sejak awal dan menghindari bagian sistem yang lebih kompleks. Akibatnya, potensi sistem tidak dimanfaatkan secara maksimal, dan pelayanan yang diberikan menjadi terbatas pada prosedur yang sudah lazim dilakukan.

Kondisi ini menjadi semakin rumit karena tidak adanya sistem pembinaan internal atau pembelajaran mandiri yang terstruktur di tingkat unit kerja. Pembelajaran sering kali dilakukan melalui pengalaman langsung di lapangan atau bantuan dari rekan kerja yang lebih berpengalaman. Meski praktik ini bisa berjalan dalam konteks solidaritas tim, namun pendekatan semacam ini tidak sistematis dan bergantung pada relasi interpersonal. Artinya, jika petugas yang ahli dipindah atau cuti, maka kinerja sistem di unit tersebut bisa terganggu karena tidak ada pewarisan pengetahuan yang didokumentasikan. Kekosongan seperti ini menjadi salah satu celah kelembagaan dalam pengelolaan layanan publik berbasis digital. Ketiadaan manual operasional, SOP teknis yang mudah diakses, serta pelatihan berkala membuat kapasitas SDM berkembang secara tidak merata dan tidak terjamin dalam jangka panjang.

Lebih lanjut, petugas yang berlatar belakang non-teknis sering kali mengalami kesulitan memahami terminologi dan alur kerja sistem SISKOHAT. Dalam konteks kualitatif, ini menunjukkan bahwa transformasi digital belum sepenuhnya ditopang oleh transformasi budaya kerja. Masih banyak petugas yang memaknai penggunaan sistem hanya sebagai kewajiban administratif, bukan sebagai alat bantu kerja yang bisa meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan. Mereka mengoperasikan sistem secara mekanis, tanpa pemahaman mendalam mengenai tujuan, logika, dan cara kerja sistem tersebut. Hal ini menyebabkan kecenderungan resistensi terhadap teknologi, di mana perubahan dianggap menyulitkan dan membebani pekerjaan, alih-alih mempermudahnya. Dalam wawancara, beberapa petugas menyatakan bahwa mereka lebih nyaman dengan sistem manual karena sudah terbiasa, dan merasa tertekan dengan tuntutan penggunaan sistem digital yang rumit.

Selain itu, ketidakterpaduan antara kapasitas SDM dan kebijakan kelembagaan juga menjadi salah satu faktor yang menghambat optimalisasi sistem. Tidak adanya insentif atau penghargaan khusus bagi petugas yang menguasai sistem atau melakukan inovasi teknis menyebabkan rendahnya motivasi untuk mengembangkan diri secara aktif. Dalam sistem birokrasi yang kaku dan berjenjang, inisiatif individu sering kali tidak diberi ruang. Petugas yang sebenarnya memiliki keterampilan digital tidak diberi otoritas untuk mengembangkan sistem kerja karena harus menunggu instruksi atasan. Di sisi lain,

petugas yang tidak kompeten tidak mendapat konsekuensi apa pun, karena tidak ada sistem evaluasi berbasis kompetensi digital. Ini menciptakan ketimpangan struktural, di mana digitalisasi hanya berjalan di permukaan tanpa menyentuh akar budaya kerja birokrasi.

Interaksi antarbagian dalam kantor pelayanan haji juga memperlihatkan adanya hambatan komunikasi dalam pengoperasian sistem digital. Proses pelayanan dalam SISKOHAT seharusnya bersifat terpadu dan lintas fungsi. Namun, ditemukan bahwa masing-masing bagian mulai dari pendaftaran, verifikasi, hingga pelaporan memiliki pemahaman dan kebiasaan kerja yang berbeda. Tidak adanya pelatihan lintas bagian membuat koordinasi teknis sering kali tersendat. Misalnya, ketika terjadi kesalahan input data di bagian awal, bagian berikutnya tidak memiliki wewenang atau kemampuan untuk melakukan koreksi, sehingga alur proses terganggu. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman sistem tidak cukup hanya dimiliki oleh satu unit kerja, melainkan harus menjadi kompetensi bersama lintas fungsi yang dikuatkan secara struktural dan kultural.

Akhirnya, penting untuk disadari bahwa kapasitas SDM dalam pengelolaan sistem SISKOHAT bukan hanya soal keterampilan teknis, tetapi juga soal kesiapan mental, kesadaran digital, dan komitmen pelayanan. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa sebagian petugas memiliki kemauan belajar yang tinggi namun tidak difasilitasi dengan baik oleh sistem kelembagaan. Mereka harus mencari tahu sendiri, mencoba sendiri, dan kadang belajar dari kesalahan. Sementara itu, petugas lain memilih jalan aman dengan hanya mengerjakan yang mereka tahu. Ketimpangan ini dapat diselesaikan apabila ada sistem pelatihan reguler, dukungan pimpinan yang mendorong eksperimen digital, serta ruang diskusi teknis antarpetugas. Dengan demikian, kapasitas SDM dalam layanan haji berbasis digital akan tumbuh tidak hanya sebagai keterampilan teknis, tetapi sebagai bagian dari budaya kerja baru yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada kualitas pelayanan publik.

Tabel 1. Temuan Kapasitas dan Tantangan SDM dalam Pengelolaan SSKOHAT

No.	Aspek SDM	Temuan Lapangan	Keterangan Kualitatif
1	Pelatihan Teknis	Sebagian besar petugas hanya mengikuti pelatihan teknis awal saat sistem diluncurkan. Seiring berkembangnya versi dan fitur sistem, belum ada pelatihan lanjutan atau forum pembaruan kapasitas.	Menunjukkan lemahnya keberlanjutan dalam strategi penguatan kapasitas digital petugas, serta tidak adanya sistem pelatihan terpadu di level lokal.
2	Penguasaan Sistem	Terdapat kesenjangan penguasaan sistem antara petugas yang terbiasa menggunakan teknologi dengan yang tidak. Beberapa hanya menjalankan fungsi dasar seperti input data, dan menghindari fungsi lanjutan.	Mengindikasikan bahwa pemanfaatan sistem belum maksimal, serta perlunya asesmen kompetensi berkala agar distribusi tugas sesuai kemampuan teknis.
3	Metode Belajar	Petugas banyak belajar sistem melalui cara informal, seperti tanya jawab dengan rekan kerja. Belum ada panduan teknis atau dokumentasi internal sebagai pegangan formal.	Mencerminkan keterbatasan manajemen pengetahuan kelembagaan dan lemahnya dokumentasi pengalaman kerja teknis.

4	Hambatan Adaptasi	Petugas yang berasal dari latar belakang pendidikan non-teknologi mengaku kesulitan memahami sistem. Proses adaptasi berlangsung lambat dan kurang dukungan teknis.	Mengisyaratkan kebutuhan akan pendekatan personal dan pelatihan berjenjang berdasarkan latar belakang pendidikan masing-masing petugas.
5	Koordinasi Antarbagian	Kurangnya pemahaman teknis lintas bagian menyebabkan kendala saat proses layanan harus dilakukan secara berantai antar-unit. Kesalahan data dari bagian awal sering tidak bisa dikoreksi oleh bagian selanjutnya.	Menunjukkan pentingnya pelatihan lintas bagian dan integrasi pemahaman teknis dalam satu kesatuan prosedur pelayanan digital.
6	Insentif dan Motivasi	Petugas yang mampu mengoperasikan sistem dengan baik tidak mendapatkan apresiasi atau insentif tambahan. Hal ini menurunkan semangat belajar bagi petugas lain.	Menegaskan pentingnya penghargaan berbasis kinerja digital agar motivasi berkembang lebih merata di antara seluruh SDM.

7	Ketergantungan pada Petugas Tertentu	Unit kerja sangat bergantung pada beberapa orang yang dianggap ahli teknologi, sementara petugas lain tidak terlibat langsung dalam pengelolaan sistem.	Menghambat proses alih pengetahuan dan mengakibatkan ketimpangan kemampuan teknis dalam satu unit kerja.
8	Kultur dan Kesadaran Digital	Sebagian petugas masih menganggap sistem digital sebagai beban kerja tambahan. Sikap resistensi muncul karena kurangnya pemahaman manfaat jangka panjang.	Menandakan perlunya transformasi budaya kerja birokrasi ke arah yang lebih adaptif dan kolaboratif terhadap teknologi.

Sumber: Hasil observasi dan wawancara peneliti, 2025.

Tabel 1 menyajikan rangkuman temuan penting mengenai kapasitas sumber daya manusia dan tantangan pengelolaan sistem SISKOHAT di Kabupaten Bekasi berdasarkan hasil observasi lapangan dan wawancara mendalam. Dalam pendekatan kualitatif, tabel ini tidak sekadar menjadi representasi data statis, melainkan sebagai sarana untuk menyusun dan mengartikulasikan dinamika temuan secara sistematis. Setiap baris dalam tabel mencerminkan aspek spesifik dari praktik layanan digital yang dijalankan oleh petugas, yang kemudian diuraikan melalui deskripsi mendalam tentang kondisi nyata yang mereka hadapi. Dengan menampilkan elemen-elemen seperti pelatihan teknis, penguasaan sistem, metode belajar, dan aspek-aspek kelembagaan lainnya, tabel ini berfungsi sebagai kerangka naratif yang merangkum kompleksitas tantangan yang belum tentu terlihat dalam paparan data kuantitatif.

Salah satu temuan krusial yang tercermin dari tabel ini adalah minimnya pelatihan teknis berkelanjutan. Petugas layanan SISKOHAT rata-rata hanya menerima pelatihan sekali, yakni saat awal peluncuran sistem. Seiring waktu, ketika sistem mengalami berbagai pembaruan versi dan penambahan fitur, tidak tersedia pelatihan lanjut yang dapat membantu petugas menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut. Akibatnya, pengetahuan teknis mereka tidak berkembang dan cenderung stagnan, sementara sistem menuntut kemampuan adaptasi yang tinggi. Hal ini menunjukkan adanya celah struktural dalam kebijakan penguatan kapasitas SDM yang belum diantisipasi secara sistemik oleh lembaga.

Lebih lanjut, tabel tersebut juga memperlihatkan bahwa penguasaan sistem oleh petugas masih timpang dan tidak merata. Hanya sebagian petugas yang benar-benar memahami sistem secara mendalam dan dapat mengakses fitur-fitur lanjutan. Sebagian besar lainnya hanya terbiasa mengoperasikan menu dasar, dan menghindari fungsi-fungsi sistem yang dianggap rumit atau belum pernah digunakan. Hal ini menyebabkan ketimpangan peran kerja dalam unit pelayanan, di mana satu atau dua petugas menjadi pusat tumpuan, sementara yang lain hanya mengikuti instruksi tanpa benar-benar memahami proses teknisnya. Ketergantungan ini tidak hanya memperlambat kinerja, tetapi juga berisiko jika petugas kunci tersebut berhalangan hadir.

Dari sisi metode belajar, mayoritas petugas mengandalkan pembelajaran informal seperti belajar dari teman sekerja atau mencoba sendiri melalui pengalaman harian. Ketiadaan SOP teknis atau panduan penggunaan sistem yang tersusun rapi membuat proses belajar menjadi tidak terstruktur dan tidak efisien. Hal ini membuat pengetahuan sistem menjadi bersifat individual dan tidak terdokumentasi, sehingga ketika terjadi rotasi pegawai atau mutasi, pengetahuan tersebut tidak tersalurkan ke petugas baru secara sistematis. Ini menunjukkan bahwa penguatan kapasitas bukan hanya soal pelatihan, melainkan juga menyangkut dokumentasi pengetahuan dan pembentukan budaya organisasi berbasis kolaborasi.

Tantangan adaptasi juga tercermin dari latar belakang pendidikan petugas. Banyak di antara mereka berasal dari disiplin ilmu non-teknologi, seperti keagamaan, administrasi umum, atau hukum. Latar belakang ini menyebabkan adanya kesulitan

dalam memahami sistem digital secara konseptual dan teknis. Tidak semua istilah atau fitur sistem mudah dipahami tanpa pendampingan yang memadai. Selain itu, masih kuatnya kebiasaan kerja manual menjadikan sebagian petugas merasa sistem digital sebagai tambahan beban kerja, bukan sebagai solusi. Tabel ini menampilkan fenomena tersebut dalam bentuk kualitatif, yang jika tidak ditangani, dapat menjadi akar resistensi terhadap digitalisasi.

Koordinasi teknis lintas bagian juga menjadi perhatian dalam tabel ini. Masing-masing bagian baik pendaftaran, verifikasi, maupun pelaporan—bekerja dalam jalurnya masing-masing tanpa keterpaduan teknis yang optimal. Ketika ada kesalahan input dari bagian awal, bagian berikutnya sering tidak bisa melanjutkan proses tanpa mengulang dari awal. Situasi seperti ini menunjukkan bahwa penguasaan sistem seharusnya tidak hanya bersifat individual, tetapi kolektif, melalui pelatihan lintas bagian dan pembentukan tim teknis yang bisa saling memahami tugas dan alur sistem.

Selain itu, penting dicatat bahwa tidak adanya sistem penghargaan atau insentif bagi petugas yang inovatif dan melek teknologi menyebabkan stagnasi semangat belajar. Dalam birokrasi yang kaku, kompetensi digital tidak selalu diakui sebagai nilai tambah. Padahal, dalam sistem pelayanan publik digital, kemampuan mengoperasikan sistem dengan baik merupakan aset penting yang perlu dihargai. Ketiadaan mekanisme penghargaan ini menyebabkan rendahnya motivasi di kalangan petugas untuk mengembangkan kapasitas secara proaktif. Dalam jangka panjang, hal ini akan menghambat terciptanya ekosistem kerja yang adaptif dan inovatif.

Akhirnya, melalui refleksi kualitatif dari isi tabel ini, dapat disimpulkan bahwa kapasitas SDM dalam implementasi sistem pelayanan digital seperti SISKOHAT bukan hanya soal keterampilan teknis, tetapi juga menyangkut dukungan kelembagaan, strategi pembinaan berkelanjutan, sistem insentif yang adil, dan transformasi budaya kerja. Tabel ini bukan sekadar kumpulan poin temuan, melainkan cerminan dari kondisi kerja yang kompleks dan saling terkait, yang perlu direspon melalui pendekatan pembinaan SDM yang lebih terencana dan berkelanjutan.

Dampak Implementasi SISKOHAT terhadap Efektivitas Layanan Publik di Kabupaten Bekasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) membawa pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas layanan publik di Kabupaten Bekasi, khususnya dalam bidang layanan keagamaan. SISKOHAT sebagai sistem digital memungkinkan proses administrasi haji dilakukan secara lebih cepat, terdokumentasi dengan baik, dan terintegrasi antara pusat dan daerah. Hal ini terlihat dari cara petugas melayani pendaftaran jemaah yang tidak lagi bergantung pada formulir manual, serta pemrosesan data yang langsung tersimpan dalam sistem pusat Kementerian Agama. Efektivitas waktu menjadi salah satu dampak yang paling dirasakan, karena sistem mampu meminimalkan proses ganda, tumpang tindih, dan risiko kehilangan dokumen fisik. Dalam konteks pelayanan publik, percepatan ini menjadi indikator penting dari perubahan struktural birokrasi yang menuju efisiensi.

Namun, efektivitas tersebut tidak sepenuhnya linier karena masih terdapat tantangan dalam proses operasional harian yang memengaruhi kualitas pelayanan secara tidak langsung. Berdasarkan hasil wawancara dengan sejumlah petugas, implementasi SISKOHAT memang mempercepat tahapan kerja, tetapi juga menimbulkan ketergantungan baru terhadap jaringan internet dan perangkat yang stabil. Ketika terjadi gangguan koneksi, proses pelayanan terhenti, dan hal ini menimbulkan antrean panjang dan ketidaknyamanan bagi masyarakat. Dalam situasi seperti ini, efektivitas layanan justru berkurang karena tidak ada sistem alternatif yang bisa diakses ketika sistem utama tidak berjalan. Artinya, dampak positif dari digitalisasi sangat tergantung pada kesiapan infrastruktur teknis yang menopang sistem secara konsisten.

Selain aspek teknis, dampak implementasi SISKOHAT terhadap efektivitas layanan juga tercermin dari peningkatan akuntabilitas administrasi. Sistem ini mendokumentasikan seluruh proses yang dilakukan, termasuk siapa yang menginput data, kapan proses dilakukan, serta jejak rekam digital dari setiap aktivitas pelayanan. Dalam perspektif kualitatif, hal ini memperkuat prinsip transparansi dalam birokrasi. Petugas tidak lagi bisa mengubah data secara sepihak tanpa terdeteksi oleh sistem, dan segala bentuk manipulasi administratif dapat ditelusuri. Bagi masyarakat, kondisi ini

memberi rasa aman karena mereka mengetahui bahwa data mereka dikelola dengan sistem yang terdokumentasi secara elektronik. Kepercayaan terhadap layanan publik meningkat seiring dengan berkurangnya praktik-praktik manipulasi data, kehilangan berkas, atau keterlambatan proses karena alasan administratif.

Di sisi lain, penerapan sistem digital juga berdampak pada perubahan relasi antara petugas dan masyarakat. Interaksi tatap muka yang dulunya menjadi bagian utama dari proses pelayanan, kini mulai bergeser ke arah pelayanan berbasis sistem. Masyarakat yang sebelumnya banyak bertanya langsung kepada petugas kini mulai diarahkan untuk membaca petunjuk sistem atau mengikuti alur prosedur yang sudah terprogram. Meskipun hal ini meningkatkan efisiensi, namun dalam pendekatan kualitatif ditemukan bahwa tidak semua jemaah merasa nyaman dengan sistem yang terlalu "mekanis". Terutama bagi jemaah yang sudah lanjut usia atau yang kurang terbiasa dengan teknologi, sistem digital justru terasa asing dan membuat mereka khawatir melakukan kesalahan. Oleh karena itu, efektivitas layanan harus dilihat bukan hanya dari kecepatan, tetapi juga dari sejauh mana sistem dapat mengakomodasi berbagai karakteristik pengguna layanan.

Lebih jauh, temuan lapangan juga menunjukkan bahwa sistem SISKOHAT turut berperan dalam membangun integrasi layanan lintas instansi. Dalam konteks pengurusan keberangkatan haji, proses tidak hanya melibatkan Kementerian Agama, tetapi juga Dinas Kesehatan, Imigrasi, dan Pemerintah Daerah. Dengan adanya sistem yang terpusat, koordinasi antar instansi menjadi lebih mudah dilakukan karena seluruh data jemaah sudah tersimpan dan dapat diakses oleh unit yang berwenang. Hal ini menciptakan efektivitas administratif yang lebih luas, karena mengurangi redundansi dokumen dan mempercepat proses lintas sektor. Dalam pendekatan kualitatif, efek ini disebut sebagai peningkatan kapasitas koordinatif yang terjadi secara struktural melalui media teknologi informasi.

Selain peningkatan koordinasi, SISKOHAT juga memberikan dampak terhadap pola kerja internal petugas. Dalam wawancara, ditemukan bahwa sebagian besar petugas mengalami peningkatan beban kerja di awal masa implementasi sistem karena harus menyesuaikan diri dengan alur kerja yang baru. Namun seiring waktu, sistem justru membantu mereka menyederhanakan proses administrasi dan mengurangi tumpukan

dokumen fisik yang selama ini memakan waktu dan tenaga. Efektivitas yang dirasakan secara bertahap ini tidak hanya muncul dari sistemnya sendiri, tetapi juga dari terbentuknya kebiasaan baru dalam bekerja yang lebih tertib dan terorganisir. Sistem mengingatkan jadwal, menampilkan status, dan mengarsipkan data secara otomatis. Ini merupakan perubahan besar dalam dinamika kerja birokrasi yang selama ini identik dengan keterlambatan dan tumpukan dokumen manual.

Akhirnya, penelitian ini menemukan bahwa efektivitas pelayanan publik melalui implementasi SISKOHAT tidak hanya menyentuh aspek prosedural, tetapi juga mengubah cara berpikir dan budaya kerja para petugas. Di beberapa unit kerja, penggunaan sistem telah menjadi bagian dari rutinitas, bahkan menjadi acuan utama dalam evaluasi kinerja. Petugas mulai terbiasa bekerja berdasarkan data real-time, menggunakan sistem sebagai alat pemantauan, dan lebih terbuka terhadap pembaruan teknologi. Transformasi ini merupakan dampak jangka panjang yang jarang terlihat di awal, tetapi sangat signifikan dalam proses modernisasi administrasi publik. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi SISKOHAT harus dipahami secara menyeluruh sebagai proses pembentukan ekosistem birokrasi digital yang berkelanjutan dan berdampak nyata terhadap kualitas pelayanan kepada masyarakat.



Gambar 2. Dampak Implementasi SISKOHAT terhadap Efektivitas Layanan Publik di Kabupaten Bekasi

Sumber: Dokumentasi ilustratif peneliti berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam, Kabupaten Bekasi, 2025.

Gambar diatas menampilkan empat dampak utama dari implementasi Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) terhadap efektivitas layanan publik di Kabupaten Bekasi, yang diperoleh dari hasil observasi langsung dan wawancara mendalam dengan para petugas di lapangan. Infografis ini dirancang untuk menggambarkan keterkaitan antar aspek yang saling mendukung dan membentuk satu ekosistem layanan digital. Dalam visual tersebut, ditampilkan empat lingkaran utama yang saling berhubungan: percepatan layanan administrasi, peningkatan akuntabilitas, integrasi lintas instansi, dan transformasi budaya kerja birokrasi. Setiap elemen diilustrasikan untuk menunjukkan bahwa dampak implementasi sistem tidak berdiri sendiri, melainkan saling memperkuat dalam proses pembentukan layanan publik yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Percepatan layanan administrasi merupakan dampak yang paling langsung dirasakan oleh petugas dan masyarakat. Sistem SISKOHAT memungkinkan data jemaah diproses dengan lebih cepat dan akurat, mengurangi antrean panjang dan mempercepat waktu verifikasi berkas. Di sisi lain, sistem ini juga mendorong peningkatan akuntabilitas dengan mencatat semua jejak proses secara digital. Petugas tidak lagi bisa mengubah data tanpa rekam jejak, sehingga transparansi dalam pelayanan publik meningkat secara signifikan. Selain itu, sistem ini memperkuat koordinasi antara instansi seperti Kemenag, Dinas Kesehatan, dan Imigrasi karena data jemaah sudah tersentralisasi. Hal ini mempercepat proses validasi tanpa harus mengulang pengumpulan berkas fisik. Terakhir, implementasi SISKOHAT juga mendorong transformasi pola kerja birokrasi—petugas menjadi lebih terbiasa dengan penggunaan teknologi, membangun kebiasaan kerja yang lebih tertib, terpantau, dan efisien. Semua temuan ini memperkuat narasi bahwa digitalisasi administrasi publik, meskipun tidak lepas dari tantangan, memberikan dampak nyata terhadap kualitas pelayanan dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintahan.

Tantangan Implementasi SISKOHAT dalam Mewujudkan Layanan Publik Digital di Kabupaten Bekasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) membawa dampak positif terhadap transformasi layanan publik, namun implementasinya di Kabupaten Bekasi masih menghadapi sejumlah tantangan signifikan. Tantangan tersebut tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga berkaitan dengan aspek sumber daya manusia, struktur kelembagaan, serta kesiapan budaya kerja birokrasi lokal dalam menghadapi digitalisasi. Temuan lapangan mengungkapkan bahwa belum semua unsur dalam pelaksanaan SISKOHAT berjalan dengan optimal, sehingga masih terdapat celah yang dapat menghambat tercapainya layanan publik digital yang ideal. Penelitian ini merekam secara mendalam dinamika permasalahan yang muncul dari bawah, berdasarkan pengalaman petugas dan pengguna layanan, untuk memahami sejauh mana realitas implementasi sistem sejalan dengan tujuan kebijakan.

Salah satu tantangan paling nyata adalah ketergantungan terhadap jaringan internet dan infrastruktur teknologi yang belum merata di seluruh wilayah Kabupaten Bekasi. Unit layanan yang berada di pusat kota umumnya memiliki akses jaringan yang stabil dan perangkat keras yang memadai, namun kondisi ini berbeda dengan unit layanan di wilayah kecamatan yang lebih terpencil. Dalam beberapa kasus, ditemukan bahwa gangguan jaringan mengakibatkan sistem tidak dapat diakses selama beberapa jam, bahkan seharian penuh, sehingga pelayanan pun harus ditunda. Hal ini menciptakan ketidakpastian bagi jemaah, terutama mereka yang telah datang dari jauh dan berharap mendapatkan pelayanan dalam satu kunjungan. Ketergantungan pada satu jalur teknologi tanpa adanya sistem cadangan (*redundancy system*) menjadikan pelayanan publik rentan terhadap gangguan eksternal, dan belum memenuhi prinsip kesinambungan layanan (*service continuity*) yang menjadi standar dalam birokrasi digital.

Tantangan berikutnya adalah rendahnya literasi digital sebagian petugas yang mengoperasikan sistem. Berdasarkan wawancara yang dilakukan, ditemukan bahwa sejumlah petugas belum memiliki pemahaman menyeluruh terhadap seluruh fitur dalam sistem SISKOHAT. Mereka cenderung hanya menggunakan bagian-bagian sistem yang

telah mereka kuasai sejak awal pelatihan dan menghindari eksplorasi lebih lanjut karena khawatir melakukan kesalahan input. Akibatnya, sebagian besar fitur sistem yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi, seperti pelacakan status, sistem notifikasi otomatis, atau pencatatan riwayat dokumen, tidak dimanfaatkan secara maksimal. Kurangnya literasi ini juga menyebabkan proses pelayanan sering kali berjalan lambat, karena petugas membutuhkan waktu lebih untuk memahami kembali prosedur teknis setiap kali terjadi pembaruan dalam sistem.

Aspek kelembagaan juga menjadi tantangan penting yang memengaruhi keberhasilan implementasi SISKOHAT. Penelitian ini menemukan bahwa belum adanya koordinasi lintas struktur organisasi yang kuat menyebabkan terjadinya duplikasi fungsi dan ketidaksepahaman prosedur antarbagian. Misalnya, petugas di bagian administrasi sering kali tidak mengetahui batas wewenangnya dalam melakukan validasi data, sehingga mereka ragu mengambil tindakan dan justru menunda proses hingga mendapatkan konfirmasi dari atasan. Selain itu, tidak adanya sistem supervisi teknis yang bersifat harian atau mingguan menyebabkan terjadinya ketidakteraturan dalam pelaksanaan prosedur sistem. Koordinasi antara kantor Kementerian Agama tingkat kabupaten dan kantor layanan di kecamatan pun belum sepenuhnya terintegrasi, baik dalam hal distribusi informasi teknis maupun dalam pembagian beban kerja digital.

Dalam konteks budaya organisasi, ditemukan bahwa resistensi terhadap perubahan juga menjadi penghambat signifikan. Sebagian petugas yang telah lama bekerja dalam sistem manual menunjukkan sikap enggan beradaptasi dengan sistem digital. Mereka merasa bahwa sistem lama lebih sederhana dan tidak menyulitkan seperti sistem SISKOHAT yang dianggap kompleks dan kaku. Sikap semacam ini berpotensi menjadi hambatan struktural apabila tidak segera ditangani dengan pendekatan pelatihan yang komunikatif dan berkelanjutan. Budaya kerja yang belum terbiasa dengan prinsip fleksibilitas dan inovasi juga memperlambat proses internalisasi nilai-nilai digitalisasi birokrasi. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi digital tidak bisa hanya bergantung pada penyediaan teknologi, tetapi juga harus menyasar aspek transformasi nilai dan pola pikir pelaku birokrasi.

Selain faktor internal, tantangan eksternal dari masyarakat pengguna layanan juga tidak bisa diabaikan. Tidak semua jemaah atau keluarganya memahami proses digitalisasi, terutama yang berasal dari kelompok usia lanjut, latar belakang pendidikan rendah, atau daerah terpencil. Bagi mereka, sistem SISKOHAT terasa asing dan membingungkan, bahkan menimbulkan kecemasan karena takut melakukan kesalahan saat mengisi atau menyerahkan berkas. Kondisi ini menyebabkan sebagian masyarakat tetap bergantung sepenuhnya pada bantuan petugas, sehingga beban kerja petugas menjadi berlipat. Dalam pendekatan kualitatif, tantangan ini menunjukkan pentingnya pendekatan pelayanan yang humanis dan adaptif terhadap keragaman latar belakang pengguna, termasuk dengan menyediakan opsi layanan yang tetap memungkinkan pendampingan langsung dalam proses digitalisasi.

Terakhir, penelitian ini mencatat bahwa belum adanya sistem evaluasi dan umpan balik yang efektif terkait penggunaan SISKOHAT menjadikan proses perbaikan berjalan lambat. Petugas di lapangan sering kali tidak memiliki saluran resmi untuk melaporkan masalah teknis atau memberikan masukan terhadap sistem. Ketika terjadi kendala, mereka hanya bisa menyampaikan laporan manual kepada atasan atau menunggu instruksi dari pusat. Akibatnya, masalah-masalah kecil yang berulang tidak segera ditangani secara sistematis. Tidak adanya dashboard pemantauan kinerja sistem secara real-time juga mengakibatkan pimpinan sulit memantau sejauh mana efektivitas sistem dijalankan di setiap unit kerja. Padahal, dalam pelayanan publik berbasis digital, sistem evaluasi yang cepat dan partisipatif merupakan komponen penting untuk menjaga kualitas layanan secara berkelanjutan.

Tabel 2. Tantangan Implementasi SISKOHAT dalam Mewujudkan Layanan Publik Digital di Kabupaten Bekasi

No.	Aspek Tantangan	Temuan Lapangan	Keterangan Kualitatif
1	Ketersediaan Infrastruktur	Gangguan jaringan internet masih sering terjadi di unit layanan kecamatan. Belum ada sistem cadangan untuk memastikan layanan tetap berjalan.	Menunjukkan bahwa sistem sangat bergantung pada koneksi internet yang stabil. Perlu ada strategi mitigasi seperti backup sistem <i>offline</i> .
2	Literasi Digital Petugas	Sebagian petugas hanya memahami fitur dasar SISKOHAT. Fitur lanjutan seperti pelacakan dokumen belum dimanfaatkan.	Kebutuhan pelatihan lanjutan mendesak agar pemanfaatan sistem lebih maksimal dan merata.
3	Koordinasi Lintas Bagian	Terdapat ketidaksinkronan antara petugas administrasi dan bagian verifikasi. Kesalahan prosedur tidak mudah dikoreksi lintas unit.	Menghambat kelancaran layanan. Perlu SOP terpadu dan komunikasi antarfungsi yang kuat.
4	Resistensi Budaya Kerja	Sebagian petugas enggan beralih dari sistem manual. Mereka menganggap sistem digital menyulitkan.	Perlu pendekatan perubahan budaya kerja melalui pendampingan dan penekanan pada manfaat jangka panjang digitalisasi.
5	Kesiapan Masyarakat	Jemaah usia lanjut atau berlatar belakang pendidikan rendah mengalami kesulitan dalam memahami sistem.	Menunjukkan pentingnya pendekatan layanan berbasis inklusi dan pendampingan langsung di loket.

6	Evaluasi dan Umpan Balik	Belum ada sistem pelaporan masalah sistem yang cepat. Masukan dari petugas tidak tersalurkan secara sistematis.	Menghambat perbaikan sistem secara responsif. Dibutuhkan mekanisme evaluasi yang partisipatif dan <i>real-time</i> .
---	--------------------------	---	--

Sumber: Hasil observasi dan wawancara peneliti, 2025.

Dari tabel di atas dijelaskan bahwa tantangan implementasi Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) di Kabupaten Bekasi bukan hanya terbatas pada aspek teknis infrastruktur, tetapi juga menyangkut kesiapan aktor birokrasi dan masyarakat sebagai pelaku dan penerima layanan. Tabel tersebut mengidentifikasi enam aspek tantangan utama yang saling berkaitan, yaitu infrastruktur jaringan, literasi digital petugas, koordinasi antarunit kerja, resistensi budaya birokrasi, kesiapan masyarakat, dan ketiadaan sistem evaluasi yang responsif. Salah satu tantangan yang paling krusial adalah ketersediaan infrastruktur yang belum merata, di mana gangguan jaringan masih sering terjadi di kantor layanan tingkat kecamatan. Ketergantungan penuh pada jaringan internet tanpa adanya sistem cadangan menjadikan sistem rawan gagal beroperasi, sehingga menyebabkan layanan publik terhambat bahkan terhenti sementara. Situasi ini berdampak langsung pada masyarakat yang datang dari berbagai kecamatan dengan harapan mendapatkan pelayanan cepat, namun justru harus menunggu lebih lama akibat kendala teknis yang tidak diantisipasi secara sistemik. Oleh karena itu, tantangan ini menuntut adanya pendekatan strategis berbasis mitigasi risiko agar digitalisasi layanan publik benar-benar adaptif dan tahan gangguan.

Tantangan lain yang tak kalah penting adalah rendahnya literasi digital petugas, lemahnya koordinasi lintas bagian, serta belum terbentuknya sistem evaluasi partisipatif yang sistematis. Sebagian besar petugas hanya memahami bagian dasar dari sistem SISKOHAT, seperti input data awal dan pencetakan dokumen, sementara fitur lanjutan yang dirancang untuk mempermudah pemantauan dan pelacakan tidak digunakan karena keterbatasan kemampuan teknis. Selain itu, tidak adanya pelatihan lanjutan dan dokumentasi SOP yang mudah diakses memperkuat kesenjangan penguasaan sistem

antar petugas. Koordinasi antarbagian seperti administrasi, verifikasi, dan pelaporan pun belum sinkron, mengakibatkan alur pelayanan menjadi tidak efisien, apalagi ketika kesalahan input di satu bagian tidak dapat langsung diperbaiki oleh bagian lain. Sementara itu, masyarakat sebagai pengguna juga menghadapi kesulitan, terutama dari kalangan lanjut usia dan berpendidikan rendah yang belum terbiasa dengan sistem digital. Dalam kondisi seperti ini, pendekatan pelayanan harus tetap humanis dan adaptif. Lebih lanjut, ketiadaan sistem evaluasi yang cepat dan saluran umpan balik yang jelas membuat perbaikan sistem berjalan lambat. Petugas tidak memiliki ruang resmi untuk menyampaikan kendala teknis atau memberikan saran perbaikan. Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi bukan hanya soal perangkat, tetapi juga soal sistem manajemen perubahan dan keterbukaan kelembagaan dalam menerima masukan dari aktor pelaksana di lapangan.

Diskusi

Diskusi ini berfokus pada interpretasi hasil penelitian tentang implementasi Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) di Kabupaten Bekasi, dalam konteks teori administrasi publik digital dan reformasi birokrasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa walaupun penerapan SISKOHAT memberikan dampak positif terhadap efektivitas layanan publik seperti percepatan proses administrasi, peningkatan akuntabilitas, dan keterpaduan lintas instansi pelaksanaannya masih menghadapi tantangan kompleks. Tantangan ini tidak hanya berasal dari keterbatasan infrastruktur teknis dan sumber daya manusia, tetapi juga dari aspek budaya organisasi dan kesiapan masyarakat sebagai pengguna layanan. Dalam kerangka teori manajemen pelayanan publik, efektivitas sebuah sistem digital tidak cukup diukur melalui kinerja sistem itu sendiri, melainkan juga dari sejauh mana sistem tersebut diterima, digunakan secara konsisten, dan mampu menjawab kebutuhan beragam kelompok masyarakat. Dengan demikian, diskusi ini tidak hanya membahas kekuatan implementasi SISKOHAT, tetapi juga menyoroti kesenjangan yang masih ada antara desain sistem dan realitas birokrasi lokal di lapangan.

Lebih jauh, implementasi SISKOHAT dalam penelitian ini mendukung teori *e-Government* yang menggarisbawahi bahwa keberhasilan layanan digital tidak hanya bergantung pada inovasi teknologi, tetapi juga pada kesiapan organisasi, regulasi, dan masyarakat. Hasil observasi menunjukkan bahwa meskipun sistem ini mempercepat proses dan menyederhanakan alur kerja, banyak petugas masih belum memahami seluruh fitur yang tersedia. Hal ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa transformasi digital dalam sektor publik sering kali gagal bukan karena kelemahan teknologinya, tetapi karena rendahnya literasi digital para pelaku birokrasi. Sebagian besar petugas di Kabupaten Bekasi hanya mampu mengoperasikan bagian-bagian dasar sistem, dan cenderung menghindari eksplorasi fitur baru karena takut melakukan kesalahan. Dalam konteks ini, pelatihan teknis yang berkelanjutan dan sistem pendampingan kerja menjadi krusial agar sistem digital seperti SISKOHAT benar-benar diadopsi secara penuh dan merata.

Selain itu, hasil penelitian ini juga memperkuat pemikiran dalam teori organisasi publik bahwa keberhasilan reformasi layanan publik tidak dapat dilepaskan dari faktor kepemimpinan kelembagaan dan koordinasi lintas fungsi. Meskipun SISKOHAT telah menyediakan platform yang terintegrasi secara nasional, belum adanya koordinasi prosedural yang kuat antarunit kerja lokal di Kabupaten Bekasi justru menciptakan kebingungan dalam pelaksanaan di lapangan. Petugas dari bagian administrasi, verifikasi, dan pelaporan masih bekerja secara terpisah dengan pemahaman dan prosedur masing-masing. Ketidaksinkronan ini tidak hanya memperlambat pelayanan, tetapi juga menimbulkan risiko administratif seperti kesalahan input data, keterlambatan proses, atau duplikasi dokumen. Dalam konteks ini, diperlukan perbaikan dalam struktur koordinasi internal yang tidak hanya mengandalkan komunikasi vertikal dari pusat ke daerah, tetapi juga membangun jejaring kerja horizontal yang kuat antarbagian di tingkat kabupaten.

Implikasi lain yang penting dari penelitian ini adalah perlunya transformasi budaya kerja birokrasi secara menyeluruh. Resistensi terhadap perubahan yang ditemukan di antara sebagian petugas menunjukkan bahwa digitalisasi belum sepenuhnya diterima sebagai bagian dari proses kerja yang baru. Beberapa petugas menyatakan bahwa mereka

lebih nyaman dengan metode kerja manual karena sudah terbiasa dan merasa sistem digital membuat proses menjadi lebih “kaku”. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan sistem digital seperti SISKOHAT bukan hanya bergantung pada kecanggihan teknologinya, tetapi juga pada penerimaan psikologis dan budaya organisasi. Maka, transformasi digital perlu dibarengi dengan transformasi nilai dan pola pikir, melalui pelatihan yang komunikatif, pembinaan yang tidak menggurui, dan penanaman nilai-nilai kerja berbasis data dan efisiensi.

Dalam konteks pelayanan publik yang inklusif, penelitian ini juga menunjukkan bahwa implementasi SISKOHAT belum sepenuhnya ramah terhadap semua kelompok masyarakat. Jemaah lanjut usia, atau masyarakat dari latar belakang pendidikan rendah, mengalami kesulitan dalam memahami sistem digital. Akibatnya, mereka tetap membutuhkan pendampingan langsung, bahkan dalam proses yang seharusnya sederhana. Hal ini menunjukkan pentingnya penerapan prinsip desain layanan yang inklusif dan berorientasi pada kebutuhan pengguna (*user-centered design*). Sistem digital dalam layanan publik tidak boleh hanya dirancang untuk pengguna yang melek teknologi, tetapi juga harus mempertimbangkan aksesibilitas bagi kelompok yang rentan terhadap eksklusi digital. Pendekatan pelayanan yang fleksibel dan humanis menjadi penting agar digitalisasi tidak menciptakan jarak antara birokrasi dan warga negara.

Terakhir, diskusi ini juga menyoroti kelemahan dalam sistem evaluasi layanan publik digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa belum tersedia mekanisme umpan balik yang jelas dan responsif dalam sistem SISKOHAT. Petugas di lapangan tidak memiliki saluran untuk melaporkan kendala teknis secara langsung atau menyampaikan saran perbaikan sistem kepada pengelola pusat. Padahal, evaluasi partisipatif dan pelibatan aktor pelaksana adalah elemen penting dalam proses pengembangan sistem berbasis kebutuhan nyata di lapangan. Tanpa adanya sistem monitoring dan evaluasi yang aktif, permasalahan akan terus berulang tanpa penyelesaian yang komprehensif. Oleh karena itu, penguatan sistem evaluasi berbasis data dan pengalaman petugas perlu menjadi prioritas dalam pengembangan lebih lanjut SISKOHAT.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa implementasi Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) di Kabupaten Bekasi merupakan bentuk nyata dari upaya transformasi pelayanan publik ke arah digital. Sistem ini secara fundamental telah mengubah pola kerja birokrasi dalam pelayanan penyelenggaraan ibadah haji, dari sebelumnya berbasis manual menjadi digital dan terpusat. Penerapan SISKOHAT menunjukkan adanya percepatan dalam proses administrasi, peningkatan efisiensi alur kerja, serta perbaikan dalam akurasi pengelolaan data jemaah haji. Selain itu, sistem ini mendukung transparansi melalui pencatatan proses yang terekam secara sistematis, sehingga mengurangi potensi kesalahan, kehilangan data, dan penyimpangan prosedur administratif. Dengan sistem yang terhubung langsung dengan pusat, pelayanan di tingkat kabupaten tidak lagi bersifat tertutup dan fragmentatif, tetapi menjadi bagian dari ekosistem pelayanan nasional yang terintegrasi. Hal ini menjadi landasan penting bagi Kabupaten Bekasi dalam membangun birokrasi publik yang berbasis data dan berorientasi pada pelayanan.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa efektivitas implementasi SISKOHAT belum sepenuhnya tercapai secara merata di seluruh satuan kerja pelayanan. Masih terdapat berbagai tantangan internal dan eksternal yang menghambat pemanfaatan sistem secara optimal. Di antaranya adalah keterbatasan infrastruktur teknologi di wilayah-wilayah pinggiran yang menyebabkan gangguan sistem saat digunakan, rendahnya literasi digital di kalangan petugas yang berdampak pada pemanfaatan sistem yang belum maksimal, serta minimnya pelatihan berkelanjutan yang dapat menjaga kompetensi teknis petugas agar selaras dengan perkembangan sistem. Selain itu, ditemukan pula adanya resistensi budaya birokrasi yang enggan beralih dari metode manual ke sistem digital, serta kelemahan dalam koordinasi antarbagian yang menyebabkan keterlambatan dan tumpang tindih kerja. Semua temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan sistem digital tidak hanya ditentukan oleh keberadaan teknologi itu sendiri, tetapi juga sangat bergantung pada kesiapan individu, struktur organisasi, dan sistem kelembagaan pendukung.

Kontribusi penelitian ini terletak pada pemetaan secara komprehensif mengenai dinamika implementasi SISKOHAT di tingkat lokal, yang selama ini kurang banyak dijelaskan dalam kajian literatur akademik. Penelitian ini memperlihatkan bahwa meskipun sistem pelayanan digital dirancang secara nasional, pelaksanaan di tingkat daerah menghadapi konteks sosial, teknis, dan kelembagaan yang khas. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya menambah bukti empiris tentang pentingnya transformasi digital dalam administrasi publik, tetapi juga menawarkan pemahaman kontekstual yang lebih dalam tentang bagaimana sistem digital bekerja, diterima, dan digunakan oleh aktor birokrasi daerah. Dalam kerangka kajian administrasi publik digital, temuan ini menunjukkan perlunya pendekatan desentralistik dalam merancang dan mengevaluasi sistem informasi pelayanan publik agar implementasinya dapat menyesuaikan dengan realitas dan karakteristik wilayah masing-masing. Selain itu, hasil penelitian ini juga memberi ruang bagi pemikiran bahwa reformasi birokrasi digital tidak cukup hanya ditopang oleh perangkat keras dan lunak, tetapi harus dibarengi oleh manajemen perubahan yang menyeluruh dan berkelanjutan.

Sebagai implikasi praktis, hasil penelitian ini merekomendasikan agar pemerintah daerah, khususnya Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bekasi, memperkuat aspek manajerial dan teknis dalam implementasi SISKOHAT. Penguatan tersebut mencakup penyediaan jaringan internet yang stabil dan merata, pembaruan perangkat keras di kantor pelayanan, serta penyusunan program pelatihan literasi digital secara periodik dan terstruktur. Selain itu, perlu dibangun mekanisme evaluasi dan supervisi yang bersifat dua arah, di mana petugas dapat menyampaikan kendala dan masukan teknis secara langsung kepada pengelola sistem pusat. Pemerintah juga diharapkan menyusun strategi komunikasi publik yang ramah digital, yang dapat membantu masyarakat memahami alur layanan secara mandiri, khususnya bagi jemaah lansia atau yang tidak terbiasa dengan teknologi. Langkah-langkah tersebut akan berkontribusi secara signifikan dalam membentuk pelayanan publik digital yang tidak hanya efisien dan transparan, tetapi juga inklusif, adaptif, dan berkelanjutan dalam jangka panjang.

Daftar Pustaka

- Az-Zahraty Annur, Efektivitas Sistem Informasi Dan Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) Dalam Penyelenggaraan Ibadah Haji Di Kementerian Agama Kota Yogyakarta Tahun 2018, skripsi, (Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, 2019), hlm. x.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.)*. SAGE Publications.
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). *How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability*. *Field Methods*, 18(1), 59–82.
- Kanya Putri Annisa Rarasati, Analisis Keberterimaan Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) Dengan *Technology Acceptance Model*, unpublished Skripsi (Yogyakarta: Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada, 2015), hlm.vi.
- Herni Yuliani, Ahmad Sarbini, dan Herman, "Implementasi Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) dalam Transparansi Informasi kepada Calon Jemaah Haji", *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, Vol.1 No.2 (2016), hlm.102.
- OPTIMALISASI PELAYANAN HAJI: IMPLEMENTASI SISKOHAT DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA TAHUN 2020, Ilham Syafii, *Jurnal MD: Jurnal Manajemen Dakwah* Vol. 8, No. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, halaman 226-247
- IMPLEMENTASI SISTEM INFORMASI DAN KOMPUTERISASI HAJI TERPADU (SISKOHAT) DALAM PENDAFTARAN HAJI KHUSUS DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI JAWA TENGAH TAHUN 2019, Galuh Dwi Ardiana, Siti Fatimah, Vol. 7 No. 1, Januari - Juni 2021, halaman 29-55
- Bannister, F., & Connolly, R. (2020). *Digital government and public value: A synthesis of research findings. Government Information Quarterly*, 37(3), 101485. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101485>

- Cordella, A., & Paletti, A. (2019). *ICTs and value creation in public sector: Manufacturing logic vs service logic*. *Information Polity*, 24(4), 383–402.
<https://doi.org/10.3233/IP-190162>
- Dwiyanto, A. (2021). *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Fitriani, H., & Suryadi, I. (2022). Kesiapan Transformasi Digital dalam Pelayanan Publik: Studi Kantor Kementerian Agama. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 12(2), 145–159.
- Kementerian Agama RI. (2023). *Pedoman Penyelenggaraan Haji dan Umrah Berbasis Digital: Buku Panduan Operasional SISKOHAT Nasional*. Jakarta: Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah.
- Maulana, R. (2024). Efektivitas Digitalisasi Pelayanan Ibadah Haji di Indonesia: Evaluasi Terhadap SISKOHAT. *Jurnal Transformasi Digital dan Pelayanan Publik*, 9(1), 33–50.
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: *Results from expert interviews*. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Nugroho, R. (2020). *Reformasi Administrasi Publik: Teori dan Praktik di Indonesia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- OECD. (2019). *Digital Government Review of Indonesia: Towards a Digital Transformation Strategy*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/2dbb69a9-en>
- Santoso, A., & Hardiansyah, R. (2020). Literasi Digital dan Aksesibilitas Jemaah Haji terhadap Layanan SISKOHAT. *Jurnal Sosial dan Teknologi*, 5(2), 101–113.