



Analisis Pemanfaatan Sistem Aplikasi Kinerja (SIKERJA) dalam Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kota Bekasi

Hanifah Nur Syita¹, Hilyah Octavia Ramadhany², Zulfa Rafida Rizky³, Rafilah Rafa Delima⁴, Muhammad Khoirul Anwar⁵

^{1,2,3,4,5} Universitas Muhammadiyah Jakarta, Indonesia

Email: hanifahsyita16@gmail.com

Article Info

Article history:

Received November 01, 2025

Revised November 06, 2025

Accepted November 11, 2025

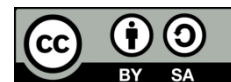
Keywords:

Employee Performance,
Performance Accountability,
Bureaucratic Reform

ABSTRACT

This study investigates how to improve the performance of the Civil Service in Bekasi City through the use of the Performance Application System (SIKERJA). This research uses a descriptive analytical qualitative approach and literature study using scientific journals, media articles, and policy documents from the 2020–2025 period. This study found that the implementation of SIKERJA helps improve transparency, accountability, and discipline in ASN performance reporting. However, there are several factors that hinder its performance. Some of these include uneven understanding among ASN, inconsistent report filling, limited digital literacy, and lack of integration with the ASN information system. The SAKIP score for Bekasi City shows a downward trend, falling from 67.07 in 2020 to 65.48 in 2022. According to research, for SIKERJA to be successful, it is necessary to improve discipline, increase work enthusiasm, provide technology training, and integrate with SAKIP and risk management. This phenomenon will result in a professional bureaucracy oriented towards good public service.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Article Info

Article history:

Received November 01, 2025

Revised November 06, 2025

Accepted November 11, 2025

Keywords:

Kinerja Pegawai, Akuntabilitas
Kinerja, Reformasi Birokrasi

ABSTRACT

Studi ini meneliti bagaimana meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara di Kota Bekasi melalui pemanfaatan Sistem Aplikasi Kinerja (SIKERJA). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif analitis dan studi literatur dengan menggunakan jurnal ilmiah, media artikel, dan dokumen kebijakan periode 2020–2025. Penelitian ini menemukan penerapan SIKERJA membantu meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan disiplin pelaporan kinerja ASN. Namun, ada beberapa hal yang menghambat kerjanya. Beberapa diantaranya yakni pemahaman ASN yang tidak merata, pengisian laporan yang tidak konsisten, keterbatasan literasi digital, dan kurangnya integrasi dengan sistem informasi ASN. Nilai SAKIP Kota Bekasi menunjukkan tren penurunan, turun dari 67,07 pada tahun 2020 menjadi 65,48 pada tahun 2022. Menurut penelitian, agar SIKERJA berhasil, diperlukan peningkatan kedisiplinan, peningkatan semangat kerja, pelatihan teknologi, dan integrasi dengan SAKIP dan manajemen risiko. Fenomena Ini akan menghasilkan birokrasi yang profesional dan berorientasi pada pelayanan publik yang baik.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



**Corresponding Author:**

Hanifah Nur Syita
Universitas Muhammadiyah Jakarta
Email: hanifahsyita16@gmail.com

PENDAHULUAN

Dalam era digitalisasi dan reformasi birokrasi, peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi fokus utama pemerintah Indonesia. Pemerintah tingkat pusat maupun daerah saat ini sedang menjalankan tata kelola pemerintah yang didasari oleh semangat reformasi dengan prinsip yang digunakan mencakup berbagai aspek mulai dari ekonomi, hukum, politik, sosial, dan budaya dengan maksud memperbaiki tatanan nilai-nilai kehidupan bermasyarakat, bernegara, dan berbangsa yang sejalan dengan nilai-nilai Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Kemajuan dalam teknologi informasi ini mendorong dan menuntut perubahan segala bidang pada seluruh negara, tidak terkecuali dengan negara berkembang, salah satu bidang yang terpenting untuk terus berkembang yaitu di bidang pemerintahan yang dituntut untuk terus berkembang guna merespon dinamika lingkungan dan terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) pada pemerintah pusat maupun pemerintah daerah (Ma'im, Yantu, and Biki 2025).

Good governance mulai dikenal di Indonesia melalui program kerja sama yang dijalin oleh Indonesia dengan United Nation Development Program (UNDP), World Bank, Asian Development Bank (ADB), dan negara tetangga melalui *partnership for governance reform* in Indonesia. Adanya tuntutan yang diberikan masyarakat membuat pemerintah mewujudkan keinginan masyarakat dengan berusaha mengimplementasikan negara yang bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN), sebagaimana yang telah ditetapkan dalam TAP MPR No. XI/MPR/1998. *Good governance* merupakan bagian dari sebuah manajemen pemerintah dalam mempercepat pembangunan dan pelaksanaannya dijalankan dengan kompak dan mampu dipertanggungjawabkan serta disesuaikan dengan keadaan masyarakat dan prinsip demokrasi, sehingga bisa didapatkan hasil yang efisien, sebagai pencegah adanya penyalahgunaan kewenangan seperti KKN, menghindari mal administrasi, kesesuaian penggunaan anggaran serta penciptaan *legal and political framework* bagi tumbuhnya aktivitas usaha (Ardiana, Prabawati, and Wijaya 2024).

Dalam merealisasikan *good governance*, pemerintah perlu meningkatkan akuntabilitas serta melakukan pengukuran kinerja yang baik. Hal ini diwujudkan oleh pemerintah dalam bentuk Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah atau yang dikenal sebagai SAKIP dan diperjelas dengan adanya Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014 mengenai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Dalam Peraturan Presiden No.29 Tahun 2014, Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) adalah rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah (Ardiana et al. 2024).

Kota Bekasi sebagai salah satu kota penyangga Ibu Kota Jakarta yang menghadapi tantangan besar dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Kota Bekasi merupakan salah satu kota yang secara administratif berbatasan langsung dengan ibukota negara Republik Indonesia yaitu DKI Jakarta. Melihat kondisi ini sudah tentu menjadi



permasalahan tersendiri dalam menghadapi berbagai tuntutan layanan administratif. Penyebab dari tingginya tuntutan layanan ini diakibatkan oleh umumnya penduduk yang tinggal di Kota Bekasi adalah masyarakat yang bekerja di DKI Jakarta dan menyebabkan masyarakat di Kota Bekasi selalu membandingkan layanan yang diberikan DKI Jakarta dengan Kota Bekasi (Ardiana et al. 2024).

Dalam upaya meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), Pemerintah Kota Bekasi telah menerapkan strategi baru untuk meningkatkan kinerja para ASN melalui Sistem Penilaian Kinerja Aparatur (SIKERJA). SIKERJA merupakan Sistem atau Aplikasi yang digunakan oleh Pemerintahan maupun Organisasi dalam penilaian kinerja para Aparatur untuk dapat meningkatkan kinerja dari Aparatur Sipil Negara di Organisasinya tersebut. Aplikasi SIKERJA merupakan aplikasi buatan yang dikhususkan untuk memantau dan menilai kinerja dari pegawai secara langsung dengan cara memasukkan data kerja harian kedalam software untuk mendapatkan persetujuan dari atasan (Latifah et al. 2023).

Namun demikian, implementasi SIKERJA di Kota Bekasi masih menghadapi berbagai tantangan. Berdasarkan nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) yang diperoleh mencakup 44 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang ada di Kota Bekasi, dari tahun 2020 hingga tahun 2022, secara umum Pemerintah Kota Bekasi telah berhasil mempertahankan kualitas penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja dalam penyelenggaraan pemerintahan, namun dari data yang diperoleh terlihat jelas belum adanya kemajuan yang signifikan dibandingkan dengan tahun sebelumnya, justru cenderung menurun. Nilai SAKIP Kota Bekasi pada tahun 2020 adalah 67,07 dengan kategori B, tahun 2021 menurun menjadi 66,95 dengan kategori B, dan tahun 2022 kembali menurun menjadi 65,48 dengan kategori B (Ardiana et al. 2024).

Permasalahan konkret terkait kinerja ASN di Kota Bekasi juga tercermin dari berbagai kasus yang terjadi. Pada tahun 2023 terdapat 692 ASN di lingkungan Pemerintah Kota Bekasi tidak hadir pada hari pertama masuk kerja setelah cuti Lebaran. Jumlah ketidakhadiran yang besar ini menunjukkan bahwa sistem absensi yang telah diterapkan masih lemah, meskipun menggunakan teknologi *finger print* tapi belum berjalan secara optimal. Ketidakhadiran ratusan ASN tanpa keterangan yang jelas mencerminkan lemahnya mekanisme pengawasan dan verifikasi terhadap kehadiran pegawai, serta kurangnya tindak lanjut yang tegas dari atasan langsung (Andre and Setuningsih 2023).

Wawasan ASN terhadap kinerja dalam melengkapi aplikasi SIKERJA belum optimal serta ASN beranggapan bahwa SIKERJA itu sebagai alat pencari uang saja. Mengenai persoalan tersebut terlihat sejak beberapa indikasi yakni beberapa ASN masih gencar memenuhi catatan pekerjaan menjelang akhir bulan yang dimana seharusnya pelaporan kinerja itu dilakukan setiap hari oleh para ASN. Masih terdapat beberapa ASN yang kurang memahami teknologi modern di era terkini (Putri and Utami 2024).

Berdasarkan hasil analisis awal terhadap penyusunan baseline Manajemen Risiko Indeks, Kota Bekasi masih pada tahapan ad hoc dengan nilai 1,94 berdasarkan hasil Laporan Hasil Reviu (LHR) tanggal 4 Desember 2020 dari BPKP. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengelolaan kinerja dan manajemen risiko di Pemerintah Kota Bekasi masih perlu ditingkatkan secara menyeluruh dan berkelanjutan (Indrijantoro and Irwansyah 2023).

Data kinerja ASN Kota Bekasi dari tahun 2021 hingga 2025 menunjukkan tren yang perlu mendapat perhatian serius. Beberapa permasalahan yang teridentifikasi antara lain:



sasaran strategi pada RPJMD belum sepenuhnya didukung oleh OPD sehingga belum sepenuhnya memiliki dampak dan manfaat langsung bagi masyarakat, cascade kinerja belum sepenuhnya menggambarkan proses bisnis dalam mencapai kinerja, indikator kinerja perangkat daerah belum semuanya menunjang untuk pencapaian kinerja pemerintah daerah, evaluasi internal atas implementasi SAKIP oleh Inspektorat belum secara efektif memacu perbaikan akuntabilitas kinerja secara signifikan, laporan kinerja tahunan sudah dibuat namun data kinerjanya belum semuanya dimanfaatkan untuk penilaian kinerja, dan belum optimalnya kualitas implementasi SAKIP sehingga belum mendukung pencapaian kinerja (Indrijantoro and Irwansyah 2023).

Kinerja pegawai menunjukkan seberapa banyak yang dapat diberikan oleh seseorang kepada organisasi, termasuk kualitas dan kuantitas hasil kerja, tingkat kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif. Disiplin kerja dan lingkungan kerja perlu diperhatikan agar dapat meningkatkan kinerja guna mencapai tujuan sebuah organisasi. Motivasi menjadi faktor penting dimana motivasi ikut mendukung pembentukan perilaku manusia agar mau bekerja semangat, antusias, dan loyal dalam mencapai hasil yang maksimal (Agustin, Rohaeni, and Maulia 2024).

Penerapan sistem kinerja berbasis e-Kinerja di Pemerintah Kota Bekasi menjadi lebih efektif dalam mengetahui hasil kinerja dari seorang pegawai, di sisi lain e-Kinerja sebagai bagian untuk mendisiplinkan para pegawai dalam melaksanakan tugas masing-masing sebagai bentuk pertanggungjawaban, kemudian penerapan e-Kinerja sebagai salah satu cara untuk menjadi mutu penilaian pada pegawai dalam pemberian berupa tunjangan dan penambahan penghasilan yang ada di Pemerintahan Kota Bekasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem e-Kinerja di Pemerintahan Kota Bekasi dapat digunakan secara efektif untuk memantau kinerja pegawai dan dapat menjadi bagian dari pendisiplinan pegawai dalam menjalankan tugas-tugas mereka masing-masing sebagai bentuk akuntabilitas (Putri and Utami 2024).

Meskipun demikian, berbagai kendala masih dihadapi dalam implementasi SIKERJA. Penerapan Manajemen Risiko dipengaruhi oleh faktor eksternal yaitu OPD di lingkungan Pemerintah Kota Bekasi dan internal pada Lembaga Inspektorat Daerah, dalam hal sumber daya manusia, anggaran serta sarana dan prasarana lainnya. Beberapa faktor yang menyebabkan belum optimalnya penerapan sistem kinerja karena belum adanya ketetapan kelembagaan Manajemen Risiko di Kota Bekasi yang secara permanen baik untuk tingkat Pemerintah Kota maupun Instansi/Organisasi Perangkat Daerah (OPD), Peraturan Walikota belum diterapkan secara maksimal dan belum ada aturan turunannya yang bersifat teknis, Kepala OPD belum merasakan pengelolaan risiko sangat penting dalam operasional untuk mencapai target kinerja; dan penganggaran sangat terbatas dalam artian di setiap OPD tidak tersedia anggaran yang memadai (Yunus and Fiqri 2023).

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini menjadi penting untuk menganalisis secara mendalam pemanfaatan Sistem Aplikasi Kinerja (SIKERJA) dalam peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara di Kota Bekasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai efektivitas implementasi SIKERJA, mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat, serta memberikan rekomendasi strategis untuk optimalisasi



sistem penilaian kinerja ASN di Kota Bekasi guna mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan pelayanan publik yang berkualitas.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analitis untuk menganalisis pemanfaatan *Sistem Aplikasi Kinerja* (SIKERJA) dalam peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Bekasi. Data penelitian diperoleh melalui cara mengkaji, menelaah, dan menganalisis berbagai literatur ilmiah berupa jurnal, artikel, buku, dan dokumen resmi yang relevan dengan topik penelitian yang memiliki relevansi langsung dengan implementasi dan evaluasi kinerja ASN, baik dari dokumen kebijakan, laporan kinerja instansi, maupun hasil kajian empiris dan akademik. Kajian ini memanfaatkan data konseptual dan faktual yang dihimpun dari praktik pelaksanaan SIKERJA di lingkungan Pemerintah Kota Bekasi, termasuk evaluasi teknis sistem, capaian indikator kinerja, serta dinamika pelaksanaannya pada unit-unit kerja strategis. Sumber data meliputi Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), Peraturan Wali Kota Bekasi, Laporan Hasil Reviu BPKP tanggal 4 Desember 2020, serta data nilai SAKIP dan AKIP Kota Bekasi periode 2020–2022. Analisis juga memperkaya pembahasan dengan literatur ilmiah seperti penelitian Ardiana, Prabawati, and Wijaya (2024) mengenai implementasi SAKIP di Kota Bekasi, Latifah et al. (2023) tentang penerapan e-Kinerja, Irawan Saputra and Noor (2022) mengenai kedisiplinan dan motivasi kerja ASN, Agustin, Rohaeni, and Maulia (2024) terkait faktor-faktor kinerja ASN, Indrijantoro and Irwansyah (2023) mengenai manajemen risiko, serta konsep pengukuran kinerja. Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman, yang meliputi tiga tahap: (1) reduksi data, dilakukan dengan menyeleksi dan memfokuskan informasi yang relevan terkait efektivitas SIKERJA dan faktor-faktor yang mempengaruhinya; (2) penyajian data, disusun dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, dan matriks untuk menggambarkan pola implementasi serta perbandingan capaian kinerja; dan (3) penarikan kesimpulan, yang diverifikasi melalui perbandingan dengan teori dan hasil penelitian terdahulu. Keabsahan hasil penelitian dijamin melalui triangulasi konsep, data empiris, dan teori, guna memastikan tingkat validitas dan reliabilitas analisis yang dihasilkan. Fokus penelitian diarahkan pada Aparatur Sipil Negara wilayah Kota Bekasi dan periode 2020–2025, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi secara langsung terhadap daerah lain dengan karakteristik birokrasi dan sistem manajemen kinerja yang berbeda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Konteks Reformasi Birokrasi dan Digitalisasi Pemerintahan

Reformasi birokrasi dan digitalisasi pemerintahan di Indonesia merupakan respons strategis terhadap tuntutan masyarakat terkait pelayanan publik yang lebih berkualitas dan akuntabel. Sejak ditetapkan Tap MPR No. XI/MPR/1998 tentang penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas KKN, pemerintah Indonesia terus berupaya mentransformasi sistem tata kelola pemerintahan menuju good governance, yang tidak hanya menyangkut



aspek regulasi, tetapi juga mencakup perubahan fundamental dalam sistem, prosedur, dan budaya kerja aparatur pemerintah (Ardiana et al. 2024). Transformasi ini semakin mendapat momentum seiring dengan perkembangan teknologi informasi yang telah membuka peluang bagi pemerintah untuk menerapkan sistem manajemen berbasis digital yang lebih efisien dan transparan, sehingga di era digital ini, penggunaan aplikasi berbasis teknologi informasi menjadi keniscayaan dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur.

Urgensi digitalisasi ini sejalan dengan prinsip-prinsip good governance yang menekankan pada transparansi, akuntabilitas, responsivitas, efektivitas, dan efisiensi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dalam konteks yang lebih luas, digitalisasi tidak hanya dipandang sebagai modernisasi alat kerja semata, melainkan sebagai instrumen strategis untuk mengubah paradigma birokrasi dari yang bersifat *rule-oriented* menjadi *result-oriented*, menggeser fokus dari kepatuhan prosedural menuju pencapaian hasil yang terukur dan berdampak nyata bagi masyarakat. Namun demikian, implementasi digitalisasi dalam birokrasi pemerintahan tidak dapat dilepaskan dari tantangan struktural dan kultural yang melekat dalam sistem birokrasi Indonesia. Sebagaimana dikemukakan dalam berbagai kajian tata kelola pemerintahan, keberhasilan reformasi birokrasi sangat tergantung pada kesiapan sumber daya manusia, dukungan infrastruktur teknologi, komitmen pimpinan, serta yang paling krusial adalah perubahan pemikiran aparatur dari orientasi prosedural menuju orientasi pada hasil dan pelayanan publik (Latifah et al. 2023).

2. Dinamika Kinerja ASN di Kota Bekasi: Tantangan dan Realitas Lapangan

Kota Bekasi, sebagai salah satu kota penyangga ibu kota yang berbatasan langsung dengan DKI Jakarta, menghadapi tantangan unik dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik yang berbeda dari kota-kota lain di Indonesia. Letak geografis yang strategis ini menyebabkan tingginya mobilitas penduduk dan kompleksitas tuntutan layanan administratif, terlebih karena mayoritas penduduk Kota Bekasi adalah pekerja komuter yang beraktivitas di Jakarta, sehingga ekspektasi mereka terhadap kualitas pelayanan publik cenderung tinggi dan seringkali membandingkan standar pelayanan Bekasi dengan DKI Jakarta. Kondisi demografis dan geografis ini menempatkan ASN Kota Bekasi pada posisi yang menuntut profesionalisme tinggi, kecepatan respon yang cepat, dan kualitas pelayanan yang kompetitif untuk dapat memenuhi ekspektasi masyarakat yang semakin kritis dan dinamis.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa kinerja ASN di Kota Bekasi masih menyimpan berbagai permasalahan mendasar yang perlu segera dibenahi. Berdasarkan penelitian (Saputra and Noor (2022), tingkat kedisiplinan kerja ASN di Kota Bekasi masih tergolong rendah, yang tercermin dari aspek kehadiran, ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas, dan tanggung jawab dalam pelaksanaan pekerjaan, yang tidak hanya berdampak pada produktivitas kerja internal, tetapi juga pada kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Permasalahan kinerja ASN ini semakin nyata dan mencuat ke permukaan ketika terungkap kasus absensi fiktif yang melibatkan ratusan ASN Pemerintah Kota Bekasi pada tahun 2023, di mana ditemukan indikasi pegawai yang tidak masuk kerja ketika cuti lebaran telah usai namun tetap tercatat hadir dalam sistem absensi. Kasus ini tidak hanya menunjukkan lemahnya sistem pengawasan kinerja yang ada, tetapi juga



mengindikasikan rendahnya integritas dan komitmen sebagian ASN terhadap tugas dan tanggung jawabnya, sekaligus membuktikan bahwa sistem penilaian kinerja yang ada sebelum diterapkannya SIKERJA masih rentan terhadap manipulasi dan belum mampu memastikan akuntabilitas kinerja ASN secara optimal (Saputra and Noor 2022).

Selain aspek kedisiplinan yang memprihatinkan, faktor motivasi kerja juga menjadi isu krusial yang mempengaruhi kinerja ASN di Kota Bekasi dan memerlukan perhatian serius dari pimpinan organisasi. Penelitian Saputra and Noor (2022), mengungkapkan bahwa motivasi kerja ASN, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, masih berada pada level yang belum memuaskan dan jauh dari harapan standar kinerja aparatur profesional. Motivasi intrinsik yang seharusnya mencakup kepuasan dalam bekerja, keinginan untuk berkembang, dan rasa tanggung jawab terhadap tugas belum tertanam kuat pada sebagian ASN, sementara itu, motivasi ekstrinsik yang berkaitan dengan sistem *reward and punishment*, jenjang karir, dan tunjangan kinerja juga belum berfungsi secara optimal sebagai pendorong peningkatan kinerja karena sistem insentif yang ada belum dirancang dengan baik dan belum berbasis pada capaian kinerja yang objektif (Saputra and Noor 2022).

Kondisi lingkungan kerja turut memperburuk situasi dan mempengaruhi kinerja ASN di Kota Bekasi secara signifikan. Meskipun infrastruktur fisik kantor relatif memadai dengan gedung dan fasilitas yang cukup baik, aspek non-fisik seperti budaya organisasi, pola komunikasi, sistem koordinasi antarunit kerja, dan dukungan pimpinan masih perlu diperbaiki secara komprehensif. Penelitian Agustin et al. (2024), menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, yang ditandai dengan adanya dukungan dari atasan, hubungan kerja yang harmonis, dan kejelasan tugas, memiliki pengaruh positif terhadap kinerja ASN, sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menghambat motivasi dan produktivitas kerja pegawai bahkan dapat memicu konflik internal yang kontraproduktif. Permasalahan lain yang tidak kalah penting dan bahkan menjadi semakin krusial di era digital adalah kesenjangan kompetensi dan kemampuan adaptasi ASN terhadap perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat. Dalam era digitalisasi pemerintahan, ASN dituntut untuk memiliki literasi digital yang memadai agar dapat memanfaatkan sistem informasi dan aplikasi berbasis teknologi secara efektif, namun realitas menunjukkan bahwa masih terdapat sebagian ASN, terutama yang berusia senior atau yang memiliki latar belakang pendidikan non-teknis, yang mengalami kesulitan dalam mengoperasikan aplikasi digital termasuk SIKERJA, sehingga keterbatasan literasi digital ini menjadi hambatan serius dalam optimalisasi pemanfaatan sistem kinerja berbasis teknologi (Agustin et al. 2024).

3. Implementasi Sistem Aplikasi Kinerja (SIKERJA): Inovasi Digital dalam Manajemen Kinerja ASN

Merespons berbagai permasalahan kinerja ASN yang telah diuraikan sebelumnya, Pemerintah Kota Bekasi menginisiasi penerapan Sistem Aplikasi Kinerja (SIKERJA) sebagai instrumen digital inovatif dalam pengelolaan dan penilaian kinerja ASN yang diharapkan dapat menjadi solusi komprehensif. SIKERJA merupakan sistem berbasis web yang dirancang khusus untuk mencatat, memantau, dan menilai kinerja ASN secara harian



dan *real-time*, di mana melalui aplikasi ini, setiap ASN diwajibkan untuk memasukkan laporan kegiatan harian yang kemudian diverifikasi oleh atasan langsung sebagai bentuk pertanggungjawaban kinerja yang transparan dan terukur. Konsep dasar yang mendasari pengembangan SIKERJA adalah keinginan untuk mengubah paradigma penilaian kinerja dari yang sebelumnya bersifat subjektif dan berbasis pada kehadiran fisik semata menjadi objektif dan berbasis pada output kerja yang terukur serta dapat dipertanggungjawabkan.

Sebagaimana dikemukakan oleh Latifah et al. (2023), penerapan e-Kinerja (SIKERJA) di Pemerintah Kota Bekasi memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan efisiensi administrasi dan akuntabilitas pegawai melalui sistem yang terintegrasi dan *real-time*. Sistem ini memungkinkan atasan untuk melakukan monitoring kinerja bawahan secara harian, bukan hanya pada saat evaluasi periodik yang biasanya dilakukan setiap semester atau akhir tahun, sehingga dengan demikian, potensi penyimpangan dan manipulasi data kinerja dapat diminimalisir secara signifikan karena setiap aktivitas tercatat dan terverifikasi secara sistematis. Dari perspektif transparansi yang menjadi salah satu pilar *good governance*, SIKERJA memberikan keterbukaan informasi mengenai capaian kinerja ASN kepada pihak-pihak yang berkepentingan, di mana data yang terinput dalam sistem dapat diakses oleh pihak-pihak yang berwenang, termasuk tim evaluator kinerja dan pengawas internal, sehingga transparansi ini penting untuk membangun kepercayaan publik terhadap kinerja birokrasi dan meminimalisir praktik-praktik nepotisme dalam pemberian *reward* atau promosi jabatan yang selama ini masih sering terjadi dalam birokrasi (Latifah et al. 2023).

Selain aspek transparansi dan akuntabilitas, SIKERJA juga berfungsi sebagai dasar yang objektif dalam penetapan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) atau tunjangan kinerja, sehingga sistem remunerasi menjadi lebih adil dan proporsional sesuai dengan kontribusi nyata setiap pegawai, bukan berdasarkan faktor subjektif seperti kedekatan dengan atasan atau senioritas semata. Dari sisi mekanisme operasional yang lebih teknis, SIKERJA mengharuskan setiap ASN untuk menginput kegiatan harian mereka secara rinci dan detail, termasuk uraian tugas yang dikerjakan, waktu pelaksanaan, dan output konkret yang dihasilkan dari setiap aktivitas kerja. Laporan harian ini kemudian diajukan kepada atasan langsung untuk mendapatkan validasi dan verifikasi, di mana atasan memiliki kewenangan penuh untuk menyetujui, menolak, atau meminta revisi atas laporan yang diajukan berdasarkan kesesuaiannya dengan rencana kerja dan standar output yang telah ditetapkan. Proses verifikasi ini menjadi kunci dalam menjaga kredibilitas data kinerja yang terekam dalam sistem dan memastikan bahwa data yang tersimpan benar-benar mencerminkan aktivitas kerja yang sesungguhnya, sehingga pada akhir periode penilaian, data kumulatif dari laporan harian tersebut menjadi basis yang kuat dan objektif dalam perhitungan capaian kinerja ASN secara individual maupun unit kerja.

Namun, implementasi SIKERJA tidak berjalan mulus tanpa hambatan sebagaimana yang diharapkan pada awal penerapannya. Berdasarkan kajian literatur yang mendalam, terdapat beberapa tantangan utama dalam penerapan SIKERJA di Kota Bekasi yang perlu mendapat perhatian serius. Tantangan pertama adalah pemahaman ASN yang belum merata tentang tujuan dan fungsi SIKERJA sebagai instrumen manajemen kinerja, di mana sebagian ASN masih menganggap SIKERJA sebatas alat administratif untuk memperoleh



tunjangan kinerja semata, bukan sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja mereka secara berkelanjutan, sehingga pemikiran yang keliru ini menyebabkan pengisian laporan dilakukan secara mekanis dan kurang mencerminkan substansi pekerjaan yang sesungguhnya dilakukan oleh ASN yang bersangkutan (Yunus and Fiqri 2023).

Tantangan kedua yang tidak kalah serius adalah kebiasaan pengisian laporan yang tidak konsisten dan cenderung menumpuk pada akhir periode. Meskipun sistem menghendaki laporan harian yang diinput setiap hari untuk menjaga akurasi dan aktualitas data, masih banyak ASN yang melakukan pengisian laporan secara mendadak dan terburu-buru menjelang akhir bulan ketika deadline penilaian sudah semakin dekat. Pola pengisian yang tidak disiplin ini tidak hanya mengurangi akurasi data karena ASN harus mengingat kembali aktivitas yang telah dilakukan berminggu-minggu sebelumnya, tetapi juga menghilangkan esensi monitoring real-time yang menjadi keunggulan utama sistem digital dan menjadi alasan utama dikembangkan SIKERJA. Fenomena ini mengindikasikan bahwa budaya disiplin dan tanggung jawab dalam pelaporan kinerja belum sepenuhnya terinternalisasi dalam perilaku dan kebiasaan kerja sehari-hari ASN, sehingga masih memerlukan pendekatan perubahan perilaku yang lebih sistematis dan berkelanjutan.

Tantangan ketiga yang menjadi hambatan signifikan adalah keterbatasan literasi digital dan kemampuan teknis ASN dalam mengoperasikan aplikasi berbasis teknologi. Sebagian ASN, terutama yang berusia lanjut atau yang memiliki latar belakang pendidikan non-teknis dan tidak terbiasa dengan teknologi digital, mengalami kesulitan yang cukup berarti dalam menggunakan platform digital SIKERJA. Kesulitan ini tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis penggunaan aplikasi seperti cara login, mengisi form, atau mengunggah dokumen, tetapi juga dengan pemahaman yang lebih fundamental terhadap logika sistem informasi dan dokumentasi digital yang memerlukan cara berpikir yang berbeda dari sistem manual. Tanpa adanya program pelatihan yang komprehensif, berkelanjutan, dan disesuaikan dengan tingkat kemampuan masing-masing ASN, kesenjangan literasi digital ini akan terus menjadi penghambat serius dalam optimalisasi SIKERJA dan bahkan dapat menimbulkan resistensi yang lebih besar terhadap sistem baru.

Tantangan keempat yang bersifat teknis-sistemik adalah kurangnya integrasi antara SIKERJA dengan sistem informasi ASN lainnya yang telah ada sebelumnya, seperti sistem kepegawaian, sistem penggajian, dan sistem perencanaan kinerja (SAKIP) yang seharusnya saling terhubung dalam satu ekosistem informasi. Fragmentasi sistem ini menyebabkan inefisiensi yang sangat mengganggu produktivitas karena ASN harus menginput data yang sama atau serupa pada beberapa sistem berbeda secara berulang-ulang, yang tidak hanya membuang waktu tetapi juga berpotensi menimbulkan inkonsistensi data antar sistem. Selain itu, ketiadaan integrasi juga menghambat pemanfaatan data kinerja secara holistik dan komprehensif untuk keperluan analisis strategis dan pengambilan keputusan manajerial yang berbasis data, karena pimpinan harus mengakses berbagai sistem berbeda dan melakukan konsolidasi data secara manual yang memakan waktu dan rawan kesalahan.

Tantangan kelima yang tidak kalah penting adalah minimnya dukungan infrastruktur teknologi informasi di beberapa unit kerja yang menjadi prasyarat teknis penggunaan sistem digital. Meskipun sebagian besar kantor pemerintahan di Kota Bekasi telah memiliki akses



internet dan fasilitas komputer dasar, kualitas koneksi internet yang tidak stabil, kecepatan akses yang lambat, dan ketersediaan perangkat komputer yang memadai masih menjadi kendala serius di beberapa lokasi, terutama di kantor-kantor yang berlokasi di wilayah pinggiran atau unit kerja yang kurang mendapat perhatian dalam alokasi anggaran teknologi informasi. Keterbatasan infrastruktur ini berdampak langsung pada kelancaran akses sistem dan kecepatan proses input data dalam sistem SIKERJA, yang pada akhirnya dapat menurunkan motivasi ASN untuk menggunakan sistem secara konsisten karena mengalami hambatan teknis yang berulang dan frustrasi dalam proses penggunaan sehari-hari (Yunus and Fiqri 2023).

Meskipun menghadapi berbagai tantangan yang telah diuraikan secara rinci di atas, SIKERJA tetap memberikan kontribusi positif yang signifikan dalam transformasi manajemen kinerja ASN di Kota Bekasi dan patut diapresiasi sebagai langkah maju dalam reformasi birokrasi. Berdasarkan penelitian Latifah et al. (2023), penerapan SIKERJA telah meningkatkan kesadaran ASN akan pentingnya dokumentasi kerja dan akuntabilitas kinerja yang sebelumnya kurang mendapat perhatian dalam sistem konvensional. Sistem ini juga mendorong terciptanya budaya kerja yang lebih terstruktur, sistematis, dan terukur dalam lingkungan birokrasi yang selama ini cenderung bekerja berdasarkan kebiasaan dan rutinitas tanpa dokumentasi yang memadai, serta setiap pegawai kini dituntut untuk merencanakan dan melaporkan aktivitas kerjanya secara sistematis dengan standar yang jelas dan terukur, sehingga membentuk pola kerja yang lebih profesional dan akuntabel (Latifah et al. 2023).

4. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas SIKERJA dalam Peningkatan Kinerja ASN

Efektivitas SIKERJA dalam meningkatkan kinerja ASN tidak dapat dilepaskan dari berbagai faktor pendukung dan penghambat yang bersifat multidimensional dan saling berinteraksi satu sama lain dalam dinamika yang kompleks. Berdasarkan sintesis dari berbagai penelitian yang telah dilakukan oleh para ahli manajemen kinerja sektor publik, faktor-faktor tersebut dapat dikategorikan menjadi tiga dimensi utama yaitu faktor individu yang berkaitan dengan karakteristik personal ASN, faktor organisasi yang mencakup aspek struktural dan kultural, serta faktor sistem dan kebijakan yang bersifat teknis dan regulatif.

A. Faktor Individu sebagai Determinan Utama

Dari perspektif individu yang menjadi level analisis paling mikro, kedisiplinan dan motivasi kerja menjadi determinan utama keberhasilan implementasi SIKERJA yang tidak dapat diabaikan dalam strategi peningkatan kinerja. Penelitian Irawan Noor (2022) membuktikan secara empiris bahwa kedisiplinan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN di Kota Bekasi dengan koefisien yang cukup kuat. Kedisiplinan dalam konteks penggunaan SIKERJA ini mencakup ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan, ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas dan menginput laporan, serta konsistensi dalam menjalankan tanggung jawab pelaporan kinerja secara berkelanjutan tanpa harus diingatkan berulang kali oleh atasan. ASN yang memiliki tingkat kedisiplinan tinggi cenderung lebih rutin dan akurat dalam mengisi laporan kinerja harian di SIKERJA sesuai dengan jadwal dan standar yang telah ditentukan, sehingga data yang dihasilkan lebih valid, reliable, dan dapat dijadikan



dasar penilaian yang objektif untuk berbagai keperluan pengambilan keputusan manajerial (Saputra and Noor 2022).

Motivasi kerja, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, juga berperan sangat penting dalam menentukan seberapa serius dan konsisten ASN memanfaatkan SIKERJA dalam aktivitas kerja sehari-hari mereka. Motivasi intrinsik yang bersumber dari dalam diri individu, seperti kepuasan dalam bekerja, keinginan untuk berprestasi dan mengembangkan kompetensi, serta rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas dan organisasi, akan mendorong ASN untuk menggunakan SIKERJA bukan sekadar sebagai kewajiban administratif yang harus dipenuhi untuk mendapatkan tunjangan, tetapi sebagai alat yang *genuinely useful* untuk meningkatkan kualitas kerja mereka secara berkelanjutan dan mencapai aktualisasi diri dalam pekerjaan. Sementara itu, motivasi ekstrinsik yang berkaitan dengan faktor eksternal seperti sistem reward berupa tunjangan kinerja, peluang promosi jabatan, pengakuan formal atas prestasi kerja, serta sistem punishment bagi yang tidak patuh, dapat menjadi insentif tambahan yang powerful bagi ASN untuk mengoptimalkan penggunaan SIKERJA dan mempertahankan konsistensi dalam pelaporan kinerja (Yunus and Fiqri 2023).

Literasi digital juga menjadi faktor krusial pada level individu yang semakin penting di era transformasi digital pemerintahan ini. ASN yang memiliki kemampuan literasi digital yang baik, yang mencakup tidak hanya kemampuan teknis mengoperasikan komputer dan aplikasi, tetapi juga pemahaman terhadap logika sistem informasi dan kemampuan untuk belajar teknologi baru secara mandiri, akan lebih mudah beradaptasi dengan sistem aplikasi berbasis teknologi dan dapat memanfaatkan fitur-fitur SIKERJA secara optimal untuk mendukung produktivitas kerja mereka. Sebaliknya, keterbatasan literasi digital menjadi hambatan serius yang tidak hanya mengurangi efektivitas penggunaan aplikasi karena ASN tidak dapat mengeksplorasi seluruh fitur yang tersedia, tetapi juga dapat menimbulkan resistensi psikologis yang kuat terhadap perubahan sistem kerja dari manual ke digital karena rasa tidak percaya diri dan ketakutan akan teknologi baru yang tidak mereka kuasai (Latifah et al. 2023).

B. Faktor Organisasi sebagai Konteks Pendukung

Pada level organisasi yang lebih makro, kepemimpinan dan budaya organisasi memegang peranan sentral yang sangat menentukan dalam keberhasilan implementasi sistem baru seperti SIKERJA. Kepemimpinan transformasional yang mampu memberikan visi yang jelas tentang pentingnya sistem kinerja digital, memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahan untuk embrace perubahan, serta memberikan dukungan konkret baik dalam bentuk resources maupun moral support, akan mempercepat proses adaptasi ASN terhadap sistem baru dan mengurangi resistensi yang mungkin muncul. Pimpinan yang secara aktif dan konsisten menggunakan data SIKERJA sebagai dasar pengambilan keputusan strategis dan operasional, memberikan timbal balik konstruktif yang spesifik dan *actionable* kepada bawahan berdasarkan data kinerja yang tercatat, serta menjadi role model dalam disiplin penggunaan sistem, akan menciptakan iklim kerja yang sangat kondusif bagi pemanfaatan sistem secara optimal dan membangun norma organisasi yang mendukung akuntabilitas kinerja (Agustin et al. 2024).



Budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai transparansi, akuntabilitas, dan orientasi pada hasil (*result-oriented*) juga sangat menentukan keberhasilan SIKERJA dalam jangka panjang. Dalam organisasi yang memiliki budaya kerja positif dan *progressive*, penggunaan sistem kinerja digital akan dipandang sebagai upaya kolektif untuk meningkatkan kualitas organisasi dan pelayanan publik, bukan sebagai beban tambahan yang memberatkan atau alat kontrol yang bersifat punitif dan mengancam yang harus dihindari (Yunus and Fiqri 2023).

Sebaliknya, dalam organisasi dengan budaya kerja yang masih kental dengan nilai-nilai tradisional seperti *patronase*, senioritas yang kaku, dan orientasi pada prosedur ketimbang hasil, implementasi SIKERJA akan menghadapi resistensi yang jauh lebih besar dan bahkan dapat menimbulkan konflik internal yang kontraproduktif antara kelompok yang pro-perubahan dengan kelompok yang mempertahankan *status quo*.

Dalam lingkungan kerja, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik, turut mempengaruhi efektivitas pemanfaatan SIKERJA secara signifikan dalam operasional sehari-hari. Lingkungan kerja fisik yang meliputi ketersediaan fasilitas teknologi informasi yang memadai dan *up-to-date*, ruang kerja yang nyaman dengan pencahayaan dan ventilasi yang baik, serta infrastruktur pendukung lainnya seperti koneksi internet yang stabil dan cepat, akan memudahkan ASN dalam mengakses dan menggunakan aplikasi SIKERJA tanpa hambatan teknis yang mengganggu. Sementara itu, lingkungan kerja non-fisik yang mencakup aspek psikologis dan sosial seperti pola komunikasi yang terbuka dan konstruktif, hubungan interpersonal yang harmonis dan saling mendukung, serta sistem koordinasi antar unit kerja yang efektif dan efisien, akan mempengaruhi proses verifikasi dan validasi laporan kinerja yang menjadi bagian integral dan krusial dari mekanisme SIKERJA untuk menjaga kredibilitas data (Agustin et al. 2024).

Fungsi pengawasan internal yang dilakukan oleh Inspektorat juga merupakan faktor organisasi yang krusial dan tidak boleh diabaikan dalam ekosistem manajemen kinerja. Pengawasan yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme kontrol untuk memastikan kepatuhan ASN terhadap sistem dan regulasi yang ada, tetapi juga sebagai instrumen konstruktif untuk mengidentifikasi permasalahan implementasi di lapangan, melakukan analisis akar masalah secara mendalam, dan memberikan rekomendasi perbaikan yang konkret dan actionable kepada pimpinan organisasi. Namun, sebagaimana diungkapkan dalam hasil evaluasi SAKIP Kota Bekasi yang dilakukan secara komprehensif, fungsi evaluasi internal yang dilakukan oleh Inspektorat belum berjalan secara efektif dalam mendorong perbaikan akuntabilitas kinerja secara signifikan, karena masih terdapat kelemahan dalam kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) pengawas, metodologi evaluasi yang digunakan, serta *follow-up* terhadap rekomendasi yang telah diberikan (Ardiana et al. 2024).

C. Faktor Sistem dan Kebijakan sebagai Infrastruktur Pendukung

Dari perspektif sistem yang lebih teknis, kualitas teknis aplikasi SIKERJA itu sendiri menjadi faktor penentu yang sangat fundamental dalam pengalaman pengguna sehari-hari. Aplikasi yang *user-friendly* dengan desain *interface* yang intuitif dan mudah dipahami bahkan oleh pengguna yang kurang *tech-savvy*, memiliki performa



yang responsif dengan *loading time* yang cepat, serta minim gangguan teknis seperti *error*, *bug*, atau *downtime* yang mengganggu aktivitas kerja, akan memudahkan ASN dalam penggunaannya dan meningkatkan kepuasan pengguna yang pada gilirannya akan mendorong konsistensi penggunaan. Sebaliknya, aplikasi yang sering mengalami *error* dan membuat frustrasi pengguna, lambat dalam *loading* sehingga membuang waktu berharga, atau memiliki alur kerja yang rumit dan tidak logis dengan banyak langkah yang tidak perlu, akan menurunkan minat dan keseriusan ASN dalam memanfaatkan sistem bahkan dapat menimbulkan sikap negatif terhadap digitalisasi secara umum.

Integrasi SIKERJA dengan sistem informasi lainnya yang telah ada dalam ekosistem digital pemerintahan, terutama dengan SAKIP dan sistem kepegawaian yang merupakan dua sistem krusial dalam manajemen ASN, menjadi aspek krusial yang sayangnya masih menjadi kelemahan mendasar dalam implementasi di Kota Bekasi saat ini. Tanpa integrasi yang baik dan seamless antar sistem, data kinerja yang dihasilkan oleh SIKERJA tidak dapat dimanfaatkan secara optimal untuk keperluan perencanaan strategis organisasi, evaluasi kinerja yang komprehensif, dan pengambilan keputusan manajerial yang berbasis pada data yang akurat dan *real-time*. Fragmentasi sistem juga menyebabkan inefisiensi operasional yang sangat mengganggu karena memaksa ASN untuk menginput data yang sama atau serupa pada berbagai platform berbeda secara berulang-ulang, yang tidak hanya membuang waktu produktif tetapi juga berpotensi menimbulkan inkonsistensi data antar sistem yang dapat membingungkan dalam proses analisis dan evaluasi (Ardiana et al. 2024).

Kebijakan dan regulasi yang jelas, konsisten, dan komprehensif juga menjadi faktor penentu yang sangat penting dalam memberikan kerangka legal dan operasional bagi implementasi SIKERJA. Peraturan Walikota yang mengatur tentang penggunaan SIKERJA dan mekanisme penilaian kinerja harus dilengkapi dengan petunjuk teknis dan juklak yang rinci, detail, dan mudah dipahami agar tidak menimbulkan multitafsir dalam implementasi di lapangan yang dapat menyebabkan inkonsistensi penerapan antar unit kerja. Selain itu, konsistensi dalam penegakan aturan menjadi kunci penting, termasuk penerapan sanksi yang tegas dan proporsional bagi ASN yang tidak patuh dan lalai dalam penggunaan sistem, serta pemberian reward yang menarik dan memotivasi bagi ASN yang berprestasi dan konsisten dalam pelaporan kinerja, sehingga akan memperkuat efektivitas sistem melalui mekanisme reinforcement yang jelas dan dapat diprediksi oleh seluruh ASN.

Dukungan anggaran untuk pengembangan sistem secara berkelanjutan, pelatihan SDM yang komprehensif dan berkesinambungan, serta pemeliharaan infrastruktur teknologi yang memadai juga tidak dapat diabaikan sebagai faktor enabler yang sangat krusial. Hasil penelitian Widodo & Irwansyah (2023) mengungkapkan bahwa salah satu kendala utama dalam implementasi manajemen kinerja di Kota Bekasi adalah keterbatasan anggaran di setiap OPD yang menyebabkan banyak program tidak dapat berjalan optimal. Tanpa alokasi anggaran yang memadai dan berkelanjutan dari tahun ke tahun, upaya pengembangan sistem untuk menambah fitur baru dan memperbaiki bug yang ada, serta peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan reguler dan



berjenjang akan terhambat secara serius, sehingga efektivitas SIKERJA tidak akan tercapai secara optimal dan sistem akan stagnan tanpa perbaikan yang berarti dalam jangka panjang (Indrijantoro and Irwansyah 2023).

D. Hubungan SIKERJA dengan Manajemen Risiko dan Sistem Akuntabilitas Kinerja

Pemanfaatan SIKERJA tidak dapat dan tidak boleh berdiri sendiri sebagai solusi tunggal dan terisolasi dalam peningkatan kinerja ASN, melainkan harus diintegrasikan secara sistematis dengan sistem manajemen risiko dan kerangka akuntabilitas kinerja yang lebih luas dalam satu ekosistem manajemen kinerja yang komprehensif dan holistik. Penelitian Widodo & Irwansyah (2023) menunjukkan dengan jelas bahwa pengelolaan risiko merupakan elemen penting dan integral dalam sistem pengendalian internal pemerintah daerah yang berpengaruh signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan kinerja pelayanan publik secara keseluruhan. Di Kota Bekasi, implementasi manajemen risiko masih berada pada tahapan *ad hoc* yang belum sistematis dengan nilai indeks 1,94 berdasarkan hasil Laporan Hasil Reviu BPKP tanggal 4 Desember 2020, yang merupakan angka yang masih jauh dari standar ideal. Kondisi ini menandakan bahwa pendekatan pengelolaan risiko belum sistematis dan terstruktur dengan baik, serta belum terintegrasi secara efektif dengan sistem manajemen kinerja yang ada termasuk SIKERJA. Padahal, dalam konteks peningkatan kinerja ASN, identifikasi dini dan mitigasi yang tepat terhadap risiko yang dapat menghambat pencapaian target kinerja sangat penting untuk dilakukan secara terstruktur, sistematis, dan proaktif agar organisasi dapat mengantisipasi masalah sebelum menjadi krisis yang mengganggu kinerja (Indrijantoro and Irwansyah 2023).

Beberapa faktor fundamental yang menyebabkan belum optimalnya penerapan manajemen risiko di Kota Bekasi dan perlu segera diatasi meliputi kondisi yang saling terkait dan memperkuat satu sama lain. Pertama, belum terbentuknya kelembagaan manajemen risiko yang bersifat permanen dan memiliki struktur yang jelas baik di tingkat Pemerintah Kota maupun di setiap OPD, sehingga tidak ada unit khusus yang bertanggung jawab penuh untuk mengelola risiko secara profesional dan berkelanjutan. Kedua, Peraturan Walikota tentang manajemen risiko yang telah ada belum dilengkapi dengan aturan turunan yang bersifat teknis operasional seperti juklak dan juknis yang detail, sehingga implementasi di lapangan menjadi tidak seragam dan cenderung interpretif tergantung pemahaman masing-masing OPD. Ketiga, belum adanya kesadaran dan komitmen yang kuat dari Kepala OPD tentang pentingnya pengelolaan risiko dalam operasional organisasi untuk mencapai target kinerja, yang menyebabkan manajemen risiko belum menjadi prioritas dan terintegrasi dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Keempat, keterbatasan anggaran yang dialokasikan untuk kegiatan manajemen risiko di setiap OPD yang menyebabkan tidak tersedianya resources yang cukup untuk melakukan assessment risiko secara komprehensif dan implementasi strategi mitigasi yang efektif (Indrijantoro and Irwansyah 2023).

Integrasi yang sinergis antara SIKERJA, SAKIP, dan manajemen risiko akan menciptakan sinergi yang sangat kuat dan *powerful* dalam pengelolaan kinerja organisasi secara menyeluruh dan menciptakan *value* yang jauh lebih besar daripada



jika sistem tersebut berjalan sendiri. SIKERJA yang berfungsi sebagai instrumen monitoring dan evaluasi kinerja pada level mikro yaitu level individu ASN dapat menyediakan data *real-time* yang sangat berharga mengenai capaian kinerja aktual, hambatan-hambatan yang dihadapi di lapangan dalam pelaksanaan tugas, serta potensi risiko yang muncul dalam pelaksanaan tugas sehari-hari yang mungkin tidak terdeteksi jika hanya mengandalkan laporan periodik. Data *granular* dan *real-time* ini kemudian dapat diintegrasikan ke dalam sistem SAKIP yang berfungsi pada level makro yaitu level organisasi untuk menghasilkan analisis kinerja yang komprehensif, menyeluruh, dan multi-perspektif yang menghubungkan kinerja individu dengan kinerja unit kerja dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Selanjutnya, informasi berharga mengenai risiko-risiko yang teridentifikasi dari data SIKERJA dan hasil analisis SAKIP dapat menjadi input yang sangat *valuable* bagi proses manajemen risiko untuk melakukan identifikasi risiko secara lebih akurat dan berbasis data, analisis risiko yang lebih mendalam dengan mempertimbangkan *likelihood* dan *impact*, evaluasi risiko untuk menentukan prioritas penanganan, serta desain dan implementasi strategi mitigasi risiko secara sistematis dan terukur efektivitasnya.

Dengan integrasi yang kuat dan *seamless* ini, pengambilan keputusan strategis oleh pimpinan organisasi akan lebih berbasis pada data yang akurat, komprehensif, dan *real-time* (*data-driven decision making*) dan lebih responsif serta adaptif terhadap dinamika implementasi program dan kegiatan di lapangan yang seringkali berubah dengan cepat dan tidak terprediksi. Selain itu, integrasi sistem juga akan meningkatkan efisiensi operasional yang signifikan dalam pengelolaan informasi kinerja dengan mengurangi duplikasi input data yang membuang waktu dan *resources*, meminimalisir inkonsistensi data antar sistem yang dapat menyebabkan kesalahan analisis dan keputusan, serta memperkuat sinergi dan kolaborasi antar bagian dalam organisasi melalui sharing data dan informasi yang lebih mudah dan terstruktur (Ardiana et al. 2024). Dengan demikian, SIKERJA bukan sekadar aplikasi administrasi kinerja, melainkan menjadi bagian integral dari ekosistem manajemen kinerja yang lebih luas yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan mitigasi risiko dalam satu sistem yang terintegrasi dan saling memperkuat untuk mencapai tujuan organisasi yaitu peningkatan kualitas pelayanan publik dan *good governance* yang sesungguhnya.

KESIMPULAN

Implementasi Sistem Aplikasi Kinerja (SIKERJA) di Kota Bekasi telah meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan pendisiplinan pelaporan kinerja ASN. Selain itu, SIKERJA telah berfungsi sebagai dasar yang adil untuk pemberian tunjangan kinerja. Namun demikian, masih belum mencapai tingkat kinerja terbaik karena sejumlah kendala. Beberapa di antaranya adalah pemahaman yang tidak konsisten tentang fungsi sistem ASN, literasi digital yang kurang, kebiasaan pengisian laporan yang tidak konsisten, dan kurangnya integrasi dengan manajemen risiko dan sistem SIKERJA. Untuk meningkatkan pemanfaatan SIKERJA, diperlukan peningkatan kesadaran dan motivasi ASN, penegakan disiplin kerja, integrasi



sistem dengan manajemen risiko, dan transformasi kepemimpinan yang mendorong pergeseran budaya kerja dari orientasi administratif menuju pelayanan publik dan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, Primasari, Heni Rohaeni, and Indah Rizki Maulia. 2024. "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan ' X .'" 2(1):913–27.
- Andre, Joy, and Novianti Setuningsih. 2023. "692 ASN Pemkot Bekasi Tak Masuk Di Hari Pertama Kerja Usai Cuti Bersama Lebaran." *Kompas.Com*. Retrieved (<https://megapolitan.kompas.com/read/2023/04/26/20120541/692-asn-pemkot-bekasi-tak-masuk-di-hari-pertama-kerja-usai-cuti-bersama?page=all>).
- Ardiana, Nabilla Novia, Ni Putu Anik Prabawati, and Komang Adi Sastra Wijaya. 2024. "Penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Dalam Mewujudkan Good Governance (Studi Kasus : Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Bekasi)." 1(4):20–31.
- Indrijantoro, Widodo, and Iwan Irwansyah. 2023. "Strategi Penerapan Manajemen Resiko Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Instansi Pemerintah Di Kota Bekasi." 6(1):86–94.
- Latifah, Latifah, Fatmawati Fatmawati, Ilham Ilham, and Abdul Gafur. 2023. "Penerapan Sistem Kinerja Berbasis E-Kinerja Pada Pemerintahan Kota Bekasi Implementation Of E-Kinerja Based Performance System Assessment In Bekasi City Government." 29(April).
- Ma'im, Risandi, Irwan Yantu, and Syamsul B. Biki. 2025. "Pengaruh Penerapan Smart Asn Dan Kompetensi Terhadap Employee Engagement Pada Sekretariat Daerah Kota Gorontalo." 7(3):1309–20.
- Putri, Marsesha Harywati, and Renisya Ayu Utami. 2024. "Analisis Peranan Motivasi Kerja Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Bidang Prasarana Pada Dinas Perhubungan Kota Bekasi Program Studi Administrasi Publik , Fakultas Ilmu Administrasi Institut Ilmu Sosial Dan Manajemen STIAM I , Indonesia." 4(2):165–71.
- Saputra, Aditya Adam, and M. Irawan Noor. 2022. "Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Bekasi." 10(1).
- Yunus, M., and Sayyid Umar Fiqri. 2023. "Strategi Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Aplikasi Penilaian Kinerja Jabatan Aparatur (Sikerja) Di Pemerintah Kota Bekasi Strategy To Improve The Performance Of The State Civil Apparatus Through The Application Of Performance Appraisal ." 14(1):11–19.