

STRATEGI PENGELOLAAN ANGGARAN DAN SDM DALAM PELAYANAN PUBLIK DI INDONESIA SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP FUNGSI KEIMIGRASIAN

BUDGET AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT STRATEGIES IN PUBLIC SERVICES IN INDONESIA AND THEIR IMPLICATIONS FOR IMMIGRATION FUNCTIONS

<https://10.0.205.137/jaid.v6i1.764>

Submitted: 05-04-2026 Reviewed: 23-04-2025 Published: 15-05-2026

Arini Dyah Utami
arinidyahhuta@gmail.com
Politeknik Pengayoman
Indonesia

Rita Kusuma Astuti
ritakusumaastuti@gmail.com
Politeknik Pengayoman
Indonesia

Sri Kuncoro Bawono
kuncoro@poltekim.ac.id
Politeknik Pengayoman
Indonesia

Abstract (In English). *This study aims to conduct a Systematic Literature Review (SLR) to examine strategies for budget and human resource management in public services and their implications for immigration functions in Indonesia. Data were collected through a structured review of scholarly literature from Google Scholar, Garuda, and SINTA. A total of seven relevant peer-reviewed journal articles were selected as the main sources. Thematic analysis was used to synthesize the findings. The results show that implementing performance-based budgeting, internal audits, and a value for money approach are effective strategies in public budget management. In terms of human resource management, strategies such as competency development, regular training, and talent management have been proven to enhance bureaucratic performance. These findings have strong implications for immigration services, particularly in strengthening professional and responsive public service delivery within the Directorate General of Immigration.*

Keywords: *Public Budget Management, Human Resource Management, Public Service*

Abstract (In Bahasa). *Penelitian ini bertujuan untuk melakukan kajian literatur sistematis (Systematic Literature Review) mengenai strategi pengelolaan anggaran dan sumber daya manusia (SDM) dalam pelayanan publik serta implikasinya terhadap fungsi keimigrasian di Indonesia. Data dikumpulkan melalui pencarian literatur ilmiah dari database Google Scholar, Garuda, dan SINTA. Sebanyak tujuh artikel ilmiah yang sesuai dengan topik dijadikan sumber utama. Analisis dilakukan dengan pendekatan tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi anggaran berbasis kinerja, audit internal, dan pendekatan value for money merupakan strategi efektif dalam pengelolaan anggaran. Sementara itu, strategi dalam pengelolaan SDM seperti pengembangan kompetensi, pelatihan rutin, dan manajemen talenta terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja aparatur. Implikasi hasil penelitian ini sangat relevan untuk diterapkan dalam konteks keimigrasian guna meningkatkan kualitas pelayanan publik yang responsive dan profesional.*

Keywords: *Manajemen Anggaran Publik, Manajemen Sumber Daya Manusia, Pelayanan Publik*



JAID: Journal of Administration and International Development are licensed under a [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

1. PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan manifestasi dari fungsi negara dalam memenuhi hak-hak dasar warga negara. Sebagai bagian dari pelaksanaan administrasi negara, pelayanan publik tidak hanya menjadi sarana dalam menjalankan pemerintahan, tetapi juga mencerminkan kualitas tata kelola yang dilakukan oleh institusi publik. Di era demokrasi dan keterbukaan informasi, kualitas pelayanan publik menjadi indikator keberhasilan reformasi birokrasi, khususnya dalam mewujudkan prinsip-prinsip *good governance* seperti akuntabilitas, efisiensi, efektivitas, dan responsivitas (Dwiyanto, 2017).

Sejak awal tahun 2000-an, Indonesia telah menggagas reformasi birokrasi melalui berbagai kebijakan, termasuk penerapan sistem anggaran berbasis kinerja dan pembenahan manajemen sumber daya manusia (SDM) aparatur sipil negara (ASN). Reformasi ini bertujuan untuk menciptakan birokrasi yang profesional, transparan, dan mampu memberikan layanan yang adaptif terhadap kebutuhan masyarakat (Arifin & Gaol, 2023). Dalam konteks tersebut, dua pilar utama yang menjadi fokus pembenahan adalah: (1) pengelolaan anggaran yang efisien dan berbasis hasil, dan (2) peningkatan kapasitas serta kompetensi SDM aparatur secara berkelanjutan.

Dalam kerangka penganggaran, pemerintah mulai menerapkan pendekatan *performance-based budgeting*, yaitu sistem pengelolaan anggaran yang menekankan pada keterkaitan antara input, output, dan outcome yang terukur. Penelitian oleh Kurnianingsih et al. (2021) menunjukkan bahwa penerapan *Performance-Based Budgeting* dapat meningkatkan akuntabilitas dan efektivitas kinerja instansi publik, meskipun implementasinya masih menghadapi tantangan dalam aspek pengawasan dan pengukuran kinerja yang objektif. Pendekatan *value for money* turut menjadi instrumen penting dalam memastikan bahwa setiap pengeluaran pemerintah menghasilkan manfaat sebesar-besarnya bagi publik (Budianto & Handayani, 2020). Strategi pengelolaan anggaran yang telah dibahas menjadi berhubungan ketika dikaitkan dengan kebutuhan instansi pelayanan publik yang memiliki kompleksitas tugas tinggi.

Sementara itu, dari aspek manajemen SDM, profesionalisme ASN menjadi isu sentral dalam upaya peningkatan pelayanan publik. Kompetensi, motivasi, dan pelatihan teknis yang terstruktur merupakan faktor penentu dalam menciptakan birokrasi yang responsif dan berintegritas. Penelitian oleh Yulianti & Annisa (2024) menegaskan bahwa kompetensi ASN secara signifikan berkontribusi terhadap kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Strategi manajemen talenta, pelatihan berbasis kebutuhan kerja, serta evaluasi kinerja yang obyektif telah terbukti mampu meningkatkan efisiensi kerja dan kepuasan publik terhadap layanan yang diterima.

Dalam kondisi ini, penting untuk menilai bagaimana strategi-strategi tersebut dapat diterapkan secara efektif dalam instansi dengan beban pelayanan langsung kepada masyarakat dan pengawasan lintas negara. Sesuai dengan pasal 2 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2011 tentang Keimigrasian, keimigrasian memiliki empat fungsi utama, yaitu: keamanan negara, fasilitator pembangunan kesejahteraan Masyarakat, penegakan hukum dan pelayanan keimigrasian. Fungsi-fungsi ini menempatkan keimigrasian sebagai instansi yang berperan strategis dalam pelayanan nasional.

Direktorat Jenderal Imigrasi (Ditjen Imigrasi) merupakan salah satu instansi strategis di bawah Kementerian Imigrasi dan Permasalahannya yang memegang peran vital dalam penyelenggaraan pelayanan publik di bidang keimigrasian. Fungsi utama Ditjen Imigrasi mencakup pelayanan dokumen perjalanan (paspor), penerbitan izin tinggal dan visa, serta pengawasan terhadap lalu lintas orang asing. Kompleksitas tugas ini menuntut pengelolaan anggaran yang efisien serta dukungan SDM yang profesional dan adaptif terhadap dinamika global. Namun, pada praktiknya, berbagai tantangan masih ditemui di lapangan.

Evaluasi yang dilakukan oleh Ombudsman Republik Indonesia menunjukkan bahwa masih terdapat tantangan dalam penyelenggaraan pelayanan publik di beberapa unit keimigrasian. Adanya peninjauan terkait kecepatan layanan, akses informasi, serta penanganan pengaduan Masyarakat. Dalam kunjungan ke Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Bandara Internasional Soekarno-Hatta pada Maret 2025, ditemukan beberapa hal terkait layanan operasional, seperti adanya gangguan sistem autogate dan antrean penumpang pada jam sibuk. Kemudian, pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) di lapangan dinilai masih perlu ditingkatkan untuk memastikan pelayanan berjalan sesuai prinsip akuntabilitas. Kondisi ini menegaskan bahwa peninjauan terhadap aspek anggaran dan SDM bukan hanya isu konseptual, tetapi kebutuhan riil di lapangan. Oleh karena itu, diperlukan kajian sistematis untuk menggaik strategi-strategi yang terbukti berhasil dan relevan dalam konteks pelayanan publik, khususnya keimigrasian.

Melihat urgensi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk melakukan kajian literatur sistematis terhadap strategi pengelolaan anggaran dan SDM dalam pelayanan publik, dan menganalisis relevansinya terhadap peningkatan kualitas fungsi keimigrasian. Fokus utama meliputi tiga pertanyaan penelitian, yaitu: 1) bagaimana strategi pengelolaan anggaran yang efektif dalam pelayanan publik di Indonesia; 2) bagaimana strategi manajemen SDM yang mampu meningkatkan kinerja pelayanan publik?; dan 3) apa implikasi kedua strategi tersebut terhadap fungsi pelayanan dan pengawasan keimigrasian.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR), yaitu pendekatan yang dilakukan secara sistematis dan terstruktur untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, serta mensintesis hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan isu yang dikaji. SLR dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang komprehensif dan objektif terhadap topik penelitian, khususnya mengenai strategi pengelolaan anggaran dan SDM dalam pelayanan publik serta implikasinya terhadap fungsi keimigrasian di Indonesia. Melalui metode ini, peneliti dapat mengintegrasikan berbagai temuan ilmiah untuk menghasilkan Kesimpulan yang bermakna serta mendeteksi kesenjangan pengetahuan yang masih perlu diteliti lebih lanjut.

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari sejumlah database ilmiah nasional yang kredibel, yaitu Google Scholar, Garuda, dan SINTA. Pemilihan ketiga platform ini didasarkan pada aksesibilitas terhadap publikasi jurnal nasional dan internasional yang telah melalui proses *peer-review* dan relevan dengan topik manajemen publik secara umum. Adapun Batasan waktu publikasi artikel yang digunakan dalam kajian ini adalah dari tahun 2015 hingga 2025. Rentang waktu ini ditentukan agar literatur yang dikaji tetap relevan dengan perkembangan kebijakan dan dinamika administratif terkini. Kriteria inklusi yang digunakan mencakup artikel ilmiah yang membahas secara eksplisit strategi pengelolaan anggaran, manajemen SDM,

atau pelayanan publik dalam konteks Indonesia.

Pencarian literatur dilakukan dengan menggunakan beberapa kombinasi kata kunci yang telah dirumuskan berdasarkan fokus kajian antaran lain, “pengelolaan anggaran pelayanan publik”, “*performance-based budgeting*”, “manajemen SDM ASN”, “kompetensi aparatur sipil negara”, dan “pelayanan keimigrasian”. Dari hasil penyaringan awal, tujuh artikel dipilih sebagai sumber utama berdasarkan kecocokan tema, kualitas penulisan, dan kontribusinya terhadap dokus penelitian.

Analisis data dilakukan dengan pendekatan *thematic analysis* (Braun & Clarke, 2006). Tahapan analisis dimulai dengan membaca seluruh artikel secara cermat untuk mengidentifikasi isu-isu utama yang muncul. Fokus utama diarahkan pada strategi-strategi pengelolaan anggaran dan SDM dalam konteks pelayanan publik. Proses ini dilanjutkan dengan pengkodean awal untuk mengelompokkan temuan-temuan berdasarkan kategori besar seperti: anggaran berbasis kinerja, prinsip *value for money*, pelatihan ASN, serta sistem akuntabilitas kelembagaan.

Setelah pengelompokan tema dilakukan, peneliti menyusun sintesis dari temuan-temuan tersebut untuk menemukan pola, hubungan, dan konvergensi antara strategi-strategi yang diterapkan. Sintesis ini juga dianalisis secara kontekstual untuk menilai aplikasinya dalam lingkungan pelayanan keimigrasian, khususnya pada layanan dokumen perjalanan, visa, dan pengawasan orang asing. Hasil akhir disajikan dalam bentuk narasi dan tabel tematik untuk mempermudah pemahaman pembaca.

Untuk menjaga validitas data, digunakan teknik *triangulasi sumber*, yaitu dengan membandingkan hasil dari satu artikel dengan temuan dalam artikel lain yang membahas tema serupa (Patton, 1999). Konsistensi dalam pengkodean tema dijaga dengan menggunakan kerangka tematik yang telah ditentukan sejak awal proses analisis. Peneliti juga menghindari bias dengan memastikan interpretasi hanya dilakukan berdasarkan isi faktual artikel yang dianalisis, tanpa menyimpang dari konteks aslinya. Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian mampu memberikan kontribusi nyata dalam memperkuat pemahaman konseptual dan praktis mengenai pengelolaan anggaran dan SDM di sektor pelayanan publik, khususnya pada institusi keimigrasian yang terus berkembang di era digital dan birokrasi modern.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menghasilkan sintesis dari tujuh artikel ilmiah yang telah dianalisis melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Temuan-temuan dari literatur tersebut dikelompokkan ke dalam tiga fokus utama, yaitu: strategi pengelolaan anggaran, strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM), dan implikasinya terhadap fungsi pelayanan keimigrasian di Indonesia.

Tabel 1. Hasil Systematic Literature Review dari Jurnal

No.	Penelitian & Tahun	Jurnal	Hasil Penelitian
1.	Yanti	Jurnal Manajemen	<i>Performance-Based Budgeting</i>

	Kurnianingsih, Sri Hartutie Moehaditoyo, Mulyanto Nugroho (2021)	dan Bisnis Visioner: Pengaruh <i>Performance-Based Budgeting</i> dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Bangkalan	meningkatkan pengendalian internal di lingkungan pemerintahan daerah,. Meski tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja organisasi, sistem <i>Performance-Based Budgeting</i> terbukti mampu mendorong tata Kelola keuangan yang lebih akuntabel melalui penguatan fungsi pengawasan internal.
2.	Sri Dewi Yanti, H. Junaidi, Asep Mochpudin (2017)	Jurnal Akuntansi dan Keuangan Unja: Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Audit Intern terhadap Kualitas Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) SKPD Di Pemerintah Kabupaten Batanghari	Hasil penelitian yang didapatkan yaitu kejelasan sasaran anggaran serta penerapan sistem Performance-Based Budgeting memberikan dampak signifikan terhadap kualitas laporan kinerja instansi pemerintah (LAKIP). Audit internal belum sepenuhnya menunjukkan efek yang signifikan secara statistik, namun keberadaanya tetap dianggap penting dalam membangun transparansi anggaran.
3.	Ahmad Budianto, Nur Handayani (2020)	Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi: Analisis Value For Money pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah	Pendekatan <i>Value for Money</i> digunakan sebagai intrumen evaluative dalam pengelolaan anggaran daerah. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa instansi yang menerapkan prinsip efisiensi, efektivitas, dan ekonomi dalam pengelolaan anggaran cenderung memiliki tingkat efisiensi belanja publik yang lebih baik, tanpa mengorbankan kualitas pelayanan.
4.	Roby Hadi Putra (2025)	<i>Room of Civil Society Development:</i>	Hasil penelitian menyebutkan bahwa strategi peningkatan kapasitas aparatur melalui

		Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kecamatan Medan Denai	pelatihan teknis, pengelolaan talenta, dan penerapan sistem merit berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Penempatan pegawai yang tepat dan sistem penilaian kinerja yang objektif dinilai sebagai pendorong utama profesionalisme ASN.
5.	Lanas Yulianti dan Nenden Nur Annisa (2024)	Jurnal Sains dan Teknologi: Pengaruh Kompetensi ASN Terhadap Kualitas Pelayanan Publik pada Kelurahan Kaligangsa Kecamatan Margadana Kota Tegal	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi ASN, khususnya dalam hal keterampilan teknis dan kemampuan komunikasi, memiliki korelasi positif terhadap efektivitas pelayanan dan tingkat kepuasan Masyarakat. Hal ini menandakan bahwa investasi dalam pengembangan kompetensi ASN merupakan Langkah strategis untuk memperbaiki mutu layanan publik secara keseluruhan.
6.	Sherly Alifah Citrayanti dan Indrawati Yuhertiana (2021)	Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini: Telaah Reformasi Akuntansi Sektor Publik di Indonesia: Perspektif <i>Luder Contingency Model</i>	Penelitian ini mengkaji reformasi akuntansi sektor publik menggunakan <i>Luder Contingency Model</i> , dan menyimpulkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan keuangan sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi secara internal dan adaptasi terhadap lingkungan eksternal. Artikel ini relevan karena memberikan dasar konseptual bahwa keberhasilan reformasi anggaran di Ditjen Imigrasi tidak hanya bergantung pada sistem keuangan itu sendiri, tetapi juga pada struktur organisasi, kesiapan SDM, dan lingkungan kebijakan nasional. Artinya, bila Ditjen Imigrasi ingin menerapkan reformasi anggaran secara efektif, maka harus dipastikan bahwa sistem pelaporan, teknologi, dan

			budaya kerja mendukung pelaksanaan tersebut.
7.	Agusta Ari Wibowo dan Indra Kertati (2022)	<i>Public Service and Governance Journal:</i> Reformasi Birokrasi dan Pelayanan Publik	Penelitian menyebutkan pentingnya reformasi birokrasi sebagai strategi kelembagaan dalam mendorong peningkatan kualitas layanan publik. Dalam kajiannya, mereka menekankan bahwa reformasi yang terukur dan berbasis integritas dapat membangun kepercayaan masyarakat terhadap layanan pemerintah. Relevansi jurnal ini dalam penelitian terletak pada perlunya reformasi birokrasi di lingkungan Ditjen Imigrasi yang tidak hanya teknokratis (melalui anggaran dan SDM), tetapi juga bersifat budaya kerja dan pelayanan publik.

Sumber: Diolah penulis (2025)

3.1 Strategi Pengelolaan Anggaran

Salah satu strategi utama dalam pengelolaan keuangan publik yang banyak dibahas dalam literatur adalah penerapan *Performance-Based Budgeting*. Menurut Kurnianingsih et al. (2021), *Performance-Based Budgeting* telah terbukti mampu meningkatkan kualitas pengendalian internal dan memberikan struktur yang lebih akuntabel dalam proses penganggaran instansi daerah. Meskipun belum selalu berdampak langsung terhadap kinerja output instansi, sistem ini menjadi landasan penting dalam mendorong efisiensi penggunaan anggaran serta transparansi pelaporan keuangan.

Penelitian Yanti et al. (2017) menekankan bahwa *kejelasan sasaran anggaran* merupakan faktor kritis dalam menentukan kualitas dokumen LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah). Artinya, tidak cukup hanya menyusun anggaran berdasarkan kebutuhan, tetapi juga perlu penjabaran indikator kinerja yang jelas, terukur, dan dapat diaudit.

Selanjutnya, pendekatan *Value for Money* menjadi pelengkap dari strategi *Performance-Based Budgeting*. Dalam penelitian Budianto dan Handayani (2020) dijelaskan bahwa pengelolaan anggaran yang menitikberatkan pada efisiensi, efektivitas, dan ekonomis memungkinkan instansi untuk memaksimalkan output tanpa membebani anggaran. Evaluasi berbasis *Value for Money* juga mendorong instansi agar lebih selektif dalam menyusun program prioritas. Dalam konteks Ditjen Imigrasi, pendekatan ini dapat diterapkan untuk menilai rasio biaya-manfaat dari program pelayanan paspor digital, pengawasan orang asing, atau penyediaan layanan visa elektronik.

Selain itu, reformasi akuntansi publik sebagaimana dijelaskan oleh Citrayanti dan Yuhertiana (2021), juga merupakan komponen penting dalam strategi pengelolaan anggaran. Mereka menyoroti pentingnya penyesuaian kebijakan internal instansi terhadap dinamika lingkungan eksternal dan perkembangan sistem informasi. Dengan kata lain, pengelolaan anggaran modern menuntut integrasi antara perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan berbasis digital.

3.2 Strategi Sumber Daya Manusia (SDM)

Strategi peningkatan kualitas pelayanan publik tidak dapat dilepaskan dari faktor sumber daya manusia. Studi oleh Yulianti dan Annisa (2024) menunjukkan bahwa kompetensi ASN memiliki hubungan yang signifikan terhadap kualitas pelayanan, terutama dalam aspek ketepatan informasi, kecepatan layanan, serta etika komunikasi birokrasi. Dalam penelitian tersebut, ASN yang mengikuti pelatihan rutin dan memiliki sertifikasi kompetensi menunjukkan peningkatan signifikan dalam hal produktivitas dan kepuasan pengguna layanan.

Sementara itu, pendekatan manajemen talenta dan pengembangan kapasitas juga banyak diangkat dalam literatur sebagai strategi utama pengelolaan SDM. (Putra, 2025) menyampaikan bahwa instansi yang berhasil meningkatkan kualitas pelayanannya memiliki sistem penempatan pegawai berbasis merit, serta menyediakan mekanisme evaluasi kinerja yang obyektif. Strategi ini mencakup: pelatihan berbasis kebutuhan kerja, pemberian insentif berbasis kinerja, dan rotasi jabatan yang sistematis sebagai bentuk pengayaan kapasitas pegawai.

Dalam konteks keimigrasian, strategi tersebut sangat relevan. Aparatur imigrasi tidak hanya dituntut memiliki keahlian administratif, tetapi juga keterampilan digital, literasi kebijakan internasional, dan kepekaan terhadap dinamika lintas budaya. Oleh sebab itu, diperlukan desain program pelatihan berkelanjutan yang mencakup aspek teknis (misalnya penerapan autogate, e-visa), hukum keimigrasian, dan layanan pelanggan berbasis etika publik.

Lebih lanjut, reformasi birokrasi yang dibahas oleh (Wibowo & Kertati, 2022) menggarisbawahi pentingnya sistem *reward and punishment* dalam birokrasi modern. Implementasi sistem ini telah terbukti meningkatkan motivasi kerja ASN dan mendorong budaya kerja profesional. Dalam praktiknya, keimigrasian membutuhkan ASN yang tidak hanya disiplin dan cepat, tetapi juga mampu mengelola tekanan serta menjaga integritas dalam pengambilan keputusan di titik pelayanan.

3.3 Implikasi terhadap Fungsi Keimigrasian

Sintesis dari literatur di atas menunjukkan bahwa strategi pengelolaan anggaran dan SDM yang diterapkan secara simultan akan memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi, termasuk pada sektor keimigrasian. Ditjen Imigrasi, sebagai bagian dari pelaksana fungsi pelayanan publik di bidang lalu lintas orang dan pengawasan keimigrasian, menghadapi berbagai tantangan struktural maupun operasional. Penerapan strategi yang tepat dapat berperan sebagai solusi sistemik atas masalah tersebut.

Dalam aspek anggaran, penerapan *Performance-Based Budgeting* akan membantu memperjelas hubungan antara alokasi dana dan capaian kinerja seperti jumlah paspor yang diterbitkan tepat waktu, efisiensi penerbitan visa, serta keberhasilan dalam pengawasan orang asing. Penyusunan indikator kinerja utama

(IKU) yang berbasis hasil konkret menjadi elemen vital dalam implementasi *Performance-Based Budgeting* di Ditjen Imigrasi. Selain itu, penguatan fungsi audit internal dan digitalisasi pelaporan anggaran juga akan mendorong akuntabilitas kelembagaan.

Dalam aspek SDM, manajemen talenta dan penguatan kompetensi ASN imigrasi akan berpengaruh langsung pada kualitas layanan. Misalnya, pelatihan teknis terkait penerapan autogate dan penggunaan aplikasi M-Paspor akan mempercepat waktu layanan dan mengurangi antrean di TPI. Evaluasi kinerja yang obyektif dan pemberian penghargaan berbasis hasil kerja nyata juga akan meningkatkan motivasi dan integritas pegawai.

Reformasi birokrasi berbasis integritas dan profesionalisme, sebagaimana direkomendasikan oleh berbagai studi, menjadi fondasi penting dalam mengubah budaya kerja di lingkungan keimigrasian. Hal ini penting mengingat pelayanan imigrasi berada pada garis depan interaksi negara dan warga negara maupun warga negara asing. Citra keimigrasian yang profesional, cepat, dan akuntabel akan sangat menentukan kepercayaan publik terhadap pemerintah secara keseluruhan.

Akhirnya, implikasi dari strategi ini tidak hanya terbatas pada peningkatan layanan administratif, tetapi juga mendukung agenda besar nasional dalam hal digitalisasi layanan publik, integrasi sistem antarinstansi, dan percepatan transformasi birokrasi berbasis hasil. Ditjen Imigrasi dapat memanfaatkan temuan dari literatur ini untuk menyusun roadmap strategis dalam mengoptimalkan pelayanan dan pengawasan keimigrasian secara berkelanjutan.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini telah mengkaji tujuh artikel ilmiah yang membahas strategi pengelolaan anggaran dan sumber daya manusia (SDM) dalam sektor pelayanan publik melalui pendekatan Systematic Literature Review. Hasil dari sintesis ini menunjukkan bahwa terdapat keterkaitan yang kuat antara efektivitas pengelolaan anggaran dan pengembangan SDM dengan kualitas pelayanan yang dihasilkan oleh lembaga publik, termasuk dalam konteks fungsi keimigrasian di Indonesia.

Penerapan anggaran berbasis kinerja atau *Performance-Based Budgeting* terbukti menjadi salah satu pendekatan yang mampu meningkatkan akuntabilitas dan efisiensi dalam pengelolaan keuangan publik. Melalui sistem ini, alokasi anggaran dihubungkan langsung dengan pencapaian *output* dan *outcome* yang terukur, sehingga memungkinkan instansi pemerintah merancang kegiatan yang lebih terarah dan berdampak. Selain itu, kejelasan sasaran anggaran serta penguatan audit internal juga turut berperan dalam memastikan bahwa penggunaan dana publik benar-benar memberikan nilai tambah bagi masyarakat. Pendekatan evaluatif berbasis *value for money* menegaskan pentingnya pengeluaran yang tidak hanya hemat, tetapi juga tepat sasaran dan memberikan manfaat yang maksimal.

Di sisi lain, strategi pengelolaan SDM juga memainkan peran penting dalam meningkatkan mutu pelayanan. Temuan dari beberapa literatur menggarisbawahi bahwa pelatihan teknis, pengembangan kapasitas berbasis kompetensi, dan sistem merit yang objektif sangat berkontribusi terhadap profesionalisme dan responsivitas aparatur sipil negara. Kompetensi ASN dalam hal teknis, komunikasi, dan pelayanan publik tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga membentuk persepsi positif masyarakat terhadap kualitas birokrasi.

Kedua strategi ini memiliki implikasi yang sangat signifikan. Sebagai institusi yang menangani layanan lintas negara seperti paspor, visa, izin tinggal, dan pengawasan orang asing, Ditjen Imigrasi menghadapi tekanan yang tinggi baik dari

sisi pelayanan maupun regulasi. Oleh karena itu, penerapan strategi anggaran yang terukur dan fleksibel serta penguatan kapasitas SDM yang adaptif menjadi langkah mendesak dalam menjawab tantangan tersebut. Penerapan sistem *Performance-Based Budgeting* dapat diarahkan untuk menyusun program-program berbasis kinerja yang sesuai dengan prioritas nasional, sementara pengembangan SDM perlu difokuskan pada pembentukan pegawai yang profesional, berintegritas, dan siap menghadapi perubahan teknologi dan regulasi global.

Berdasarkan hasil kajian ini, terdapat beberapa saran yang dapat diajukan untuk mendorong peningkatan kualitas pelayanan keimigrasian. Pertama, Ditjen Imigrasi disarankan untuk menerapkan pendekatan anggaran berbasis kinerja secara konsisten dengan indikator yang terukur dan realistis. Kedua, penguatan fungsi evaluasi dan pengawasan internal perlu menjadi perhatian guna memastikan efisiensi belanja dan kepatuhan terhadap regulasi. Ketiga, pengembangan SDM harus dilakukan secara berkelanjutan melalui pelatihan tematik yang sesuai dengan kebutuhan operasional, termasuk literasi digital dan kemampuan berbahasa asing. Keempat, sistem merit dan manajemen talenta harus menjadi acuan utama dalam penempatan ASN agar posisi strategis diisi oleh individu yang tepat. Terakhir, perlu dilakukan riset lanjutan melalui pendekatan observasi dan wawancara mendalam di kantor-kantor imigrasi untuk menilai implementasi strategi di tingkat pelaksana dan mendapatkan data empirik sebagai dasar kebijakan yang lebih adaptif.

Dengan mengintegrasikan strategi-strategi tersebut, Ditjen Imigrasi diharapkan dapat memperkuat kualitas pelayanan dan efektivitas kelembagaan, sekaligus mendukung agenda reformasi birokrasi nasional menuju tata kelola pemerintahan yang lebih profesional, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan publik yang prima.

REFERENSI

- Arifin, I., & Gaol, P. L. (2023). Efektifitas Pelatihan Pegawai Negeri Sipil Dalam Pencapaian Visi Organisasi Studi Kasus Pada Bagian Pengeloan Wisma Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 5(1), 22–43.
<https://doi.org/https://doi.org/10.32834/jsda.v5i1.640>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
<https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Budianto, A., & Handayani, N. (2020). ANALISIS VALUE FOR MONEY PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 11(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.29040/jie.v8i3.14269>
- Citrayanti, S. A., & Yuhertiana, I. (2021). Telaah Reformasi Akuntansi Sektor Publik di Indonesia: Perspektif Luder Contingency Model. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 12(2), 95–111.
<https://doi.org/https://doi.org/10.36982/jiegm.v12i2.1428>
- Dwiyanto, A. (2017). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Gadjah Mada University Press.
- Kurnianingsih, Y., Moehaditoyo, S. H., & Nugroho, M. (2021). PENGARUH PERFORMANCE BASED BUDGETING DAN PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA INSTANSI PEMERINTAH KABUPATEN BANGKALAN. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Visioner*, 10(01).
<https://doi.org/10.52630/jmbv.v10.i01.70>
- Patton, M. Q. (1999). Enhancing the Quality and Credibility of Qualitative Analysis.

- Health Services Research*, 34:5(2), 1189–1208.
<https://europepmc.org/backend/ptpmcrender.fcgi?accid=PMC1089059&blobtype=pdf>
- Putra, R. H. (2025). Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kecamatan Medan Denai. *Room of Civil Society Development*, 4(2), 320–328.
<https://doi.org/https://doi.org/10.59110/rcsd.605>
- Wibowo, A. A., & Kertati, I. (2022). Reformasi Birokrasi Dan Pelayanan Publik. *Public Service and Governance Journal*, 3(01), 01.
<https://doi.org/10.56444/psgj.v3i01.2785>
- Yanti, S. D., Junaidi, H., & Machpudin, A. (2017). Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Audit Intern terhadap Kualitas Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) SKPD di Pemerintah Kabupaten Batanghari. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Unja*, 47–58.
- Yulianti, L., & Annisa, N. N. (2024). Pengaruh Kompetensi ASN Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Pada Kelurahan Kaligangsa Kecamatan Margadana Kota Tegal. *Jurnal Sains Dan Teknologi*, 6(1), 64–70.
<https://doi.org/https://doi.org/10.55338/saintek.v6i1.3203> Pengaruh