

## ANALISIS MOTIVASI PELAYANAN PUBLIK DALAM PELAKSANAAN FUNGSI KEIMIGRASIAN DI ERA TANTANGAN EFISIENSI ANGGARAN

### ANALYSIS OF PUBLIC SERVICE MOTIVATION IN THE IMPLEMENTATION OF IMMIGRATION FUNCTIONS IN THE ERA OF BUDGET EFFICIENCY CHALLENGES

<https://10.0.205.137/tematics.v7i2.862>

Submitted: 02-12-2025 Reviewed: 11-10-2025 Published: 26-12-2025

Yedija Nur Santy  
[yedijasanty09@gmail.com](mailto:yedijasanty09@gmail.com)  
Politeknik Pengayoman  
Indonesia

Budy Mulyawan  
[budymulyawan23@gmail.com](mailto:budymulyawan23@gmail.com)  
Politeknik Pengayoman  
Indonesia

Arief Febrianto  
[arief\\_feb@yahoo.com](mailto:arief_feb@yahoo.com)  
Politeknik Pengayoman  
Indonesia

**Abstract (In English).** *The Presidential Instruction Number 1 of 2025 concerning budget efficiency for ministries and institutions raises important challenges for the implementation of immigration's strategic functions. This study aims to explore how budget efficiency policies are interpreted and responded to in the execution of four immigration functions, public services, law enforcement, state security, and facilitation of welfare development, while analyzing the role of Public Service Motivation (PSM) in sustaining institutional resilience. Using a qualitative-descriptive approach through literature studies and direct observations at the Immigration Offices of Pekanbaru, Sambas, and Sumbawa Besar, the study describes that budget efficiency leads to operational constraints such as limited resources, delayed system maintenance, and reduced HR development. Nevertheless, strong PSM, manifested in the dimensions of attraction to public policy making, commitment to public interest and civic duty, compassion, and self-sacrifice, enables officers to maintain service quality, ensure supervision, protect state security, and develop local innovations. Compassion enhances humanistic public service, self-sacrifice strengthens law enforcement efforts, commitment to public interest sustains national security activities, and attraction to policy making fosters grassroots innovation.*

**Keywords:** *Budget Efficiency, Public Service Motivation, Immigration Functions*

**Abstract (In Bahasa).** Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang efisiensi belanja kementerian dan lembaga menimbulkan tantangan penting dalam pelaksanaan fungsi strategis keimigrasian. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana kebijakan efisiensi anggaran diinterpretasikan dan direspons dalam pelaksanaan empat fungsi keimigrasian, pelayanan publik, penegakan hukum, keamanan negara, dan fasilitator pembangunan kesejahteraan, serta menganalisis peran *Public Service Motivation* (PSM) dalam menjaga ketahanan institusi. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif melalui studi pustaka dan observasi langsung di Kantor Imigrasi Pekanbaru, Sambas, dan Sumbawa Besar, penelitian ini menggambarkan bahwa efisiensi anggaran memunculkan keterbatasan operasional seperti pengurangan dukungan sumber daya, keterlambatan pemeliharaan sistem, dan penurunan pengembangan SDM. Meski demikian, kekuatan PSM yang terwujud dalam dimensi ketertarikan terhadap pembuatan kebijakan publik, komitmen terhadap kepentingan publik dan kewajiban sebagai warga negara, perasaan belas kasihan, dan pengorbanan diri memungkinkan aparaturnya untuk mempertahankan kualitas layanan, menjalankan pengawasan, menjaga keamanan



negara, serta mengembangkan inovasi pelayanan lokal. *Compassion* mendorong terciptanya layanan publik yang humanis, *self-sacrifice* memperkuat keteguhan dalam penegakan hukum, *commitment to public interest* menopang stabilitas keamanan nasional, dan *attraction to public policy making* menggerakkan inovasi pelayanan di tingkat unit kerja.

**Kata Kunci:** Efisiensi Anggaran, Motivasi Pelayanan Publik, Fungsi Keimigrasian.

## 1. PENDAHULUAN

Efisiensi anggaran telah menjadi isu strategis dalam tata kelola pemerintahan modern, terutama di tengah tuntutan terhadap birokrasi yang adaptif, responsif, dan akuntabel. Dalam konteks pemerintahan yang semakin dihadapkan pada dinamika global dan keterbatasan fiskal, efisiensi tidak lagi dapat dipandang sebagai opsi tambahan, melainkan sebagai keharusan struktural yang melekat pada setiap proses perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Pemerintah dituntut untuk mampu mengalokasikan sumber daya yang terbatas secara tepat sasaran, terukur, dan berdampak langsung pada kesejahteraan masyarakat (Widiyanto, 2024). Kondisi ini diperkuat oleh tantangan ekonomi pascapandemi, ketidakpastian geopolitik, serta kebutuhan pembangunan yang makin kompleks di berbagai sektor strategis. Oleh karena itu, efisiensi anggaran menjadi instrumen penting dalam mewujudkan pemerintahan yang tidak hanya hemat, tetapi juga cerdas dalam belanja, sehingga mampu menjaga kesinambungan fiskal jangka panjang sekaligus meningkatkan kualitas layanan publik.

Sebagai respons terhadap kebutuhan tersebut, Pemerintah Indonesia di bawah kepemimpinan Presiden Prabowo Subianto menunjukkan komitmen kuat melalui penerbitan kebijakan strategis, salah satunya adalah Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja. Kebijakan ini diperkuat melalui Surat Menteri Keuangan Nomor S-37/MK.02/2025 yang secara eksplisit mengamanatkan pemangkasan anggaran di hampir seluruh kementerian dan lembaga, dengan total efisiensi mencapai Rp.256,1 triliun. Dalam surat tersebut juga dirinci 16 item belanja yang dinilai tidak mendukung prioritas pembangunan nasional dan wajib untuk dikurangi secara signifikan. Langkah ini menunjukkan adanya pergeseran paradigma dari belanja birokratik menuju belanja produktif yang berbasis pada hasil (*result-oriented budgeting*). Tujuan

utama dari kebijakan ini adalah untuk mengalihkan belanja operasional yang dianggap tidak produktif ke arah program-program strategis yang memiliki daya ungkit tinggi terhadap pembangunan nasional, seperti program makan bergizi gratis untuk anak sekolah, penguatan sistem pertahanan negara, pengembangan infrastruktur dasar, serta stabilisasi harga pangan guna menjaga daya beli masyarakat. Dengan demikian, efisiensi tidak hanya menjadi alat pengendalian keuangan negara, tetapi juga sarana transformasi struktural dalam belanja publik yang lebih berdampak dan berkelanjutan.

**Tabel 1.1** Efisiensi Anggaran 2025

Nomor	Item	Persentase Efisiensi
1	Alat Tulis Kantor	90,0%
2	Kegiatan Seremonial	56,9%
3	Rapat, Seminar dan sejenisnya	45,0%
4	Kajian dan Analisis	51,5%
5	Diklat dan Bimtek	29,0%
6	Honor Output Kegiatan dan Jasa Profesi	40,0%
7	Percetakan dan Souvenir	75,9%
8	Sewa Gedung, Kendaraan, Peralatan	73,3%
9	Lisensi Aplikasi	21,6%
10	Jasa Konsultan	45,7%
11	Bantuan Pemerintah	16,7%
12	Pemeliharaan dan Perawatan	10,2%
13	Perjalanan Dinas	53,9%
14	Peralatan dan Mesin	28,0%
15	Infrastruktur	34,3%
16	Belanja Lainnya	59,1%

Sumber: Surat Menteri Keuangan nomor S-37/MK.02/2025

Namun, pelaksanaan efisiensi anggaran juga memunculkan diskursus yang tidak bisa diabaikan. Banyak kalangan mempertanyakan apakah efisiensi ini benar-benar dijalankan berdasarkan prinsip keadilan anggaran dan kebutuhan rakyat, atau justru melanggengkan inefisiensi struktural yang berulang. Lembaga seperti The Prakarsa (2025) mengkritisi pendekatan pemerintah yang dinilai terlalu teknokratis, tanpa menyentuh akar dari permasalahan belanja negara yang selama ini sarat dengan pemborosan, rendahnya akuntabilitas,

dan lemahnya *outcome* kebijakan publik. Mereka menegaskan bahwa efisiensi seharusnya menjamin manfaat sebesar-besarnya bagi masyarakat, bukan sekadar penghematan nominal untuk memenuhi agenda *elite* birokrasi. Apalagi jika pemangkasan dilakukan secara menyeluruh, tanpa mempertimbangkan fungsi-fungsi layanan dasar, seperti kesehatan, pendidikan, serta pelayanan administratif yang menyangkut hak sipil dan mobilitas warga negara.

Dalam hal tersebut, sektor keimigrasian menjadi contoh penting yang layak disoroti. Direktorat Jenderal Imigrasi sebagai bagian dari Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan memiliki empat fungsi strategis: pelayanan keimigrasian, penegakan hukum keimigrasian, keamanan negara, dan fasilitator pembangunan kesejahteraan masyarakat. Keempat fungsi ini berjalan secara simultan, langsung menyentuh kehidupan warga negara, serta berkontribusi besar dalam menjaga kedaulatan negara dan mendorong pembangunan nasional berbasis mobilitas dan keterbukaan internasional. Ketika efisiensi anggaran diterapkan, instansi seperti Ditjen Imigrasi berada dalam posisi rentan. dituntut untuk tetap menjaga performa dan profesionalisme pelayanan, tetapi di sisi lain harus menyesuaikan diri dengan keterbatasan sumber daya.

Dalam realitas seperti inilah, konsep *Public Service Motivation* (PSM) menjadi sangat relevan untuk dikaji secara mendalam. Perry dan Wise (1990) mengembangkan kerangka teoritik bahwa PSM terdiri dari empat dimensi utama: (1) ketertarikan untuk membuat kebijakan publik (*attraction to public policy making*), yakni dorongan untuk terlibat dalam proses pembuatan kebijakan dan membawa perubahan sosial; (2) komitmen terhadap kepentingan publik dan kewajiban sebagai warga negara (*commitment to public interest and civic duty*), yaitu dedikasi untuk mengutamakan kesejahteraan umum di atas kepentingan pribadi; (3) perasaan belas kasihan (*compassion*), berupa kepekaan empatik terhadap kebutuhan orang lain; serta (4) pengorbanan diri (*self-sacrifice*), yakni kesediaan untuk mengorbankan kepentingan pribadi demi pelayanan kepada masyarakat. Keempat dimensi ini diyakini menjadi kekuatan internal aparatur publik dalam menghadapi tantangan struktural, tekanan organisasi, hingga keterbatasan sumber daya yang kerap mewarnai pengelolaan layanan publik. Dalam konteks keimigrasian, PSM tidak hanya

berfungsi sebagai pelengkap kepribadian individual, melainkan menjadi fondasi utama bagi keberhasilan lembaga dalam menjalankan mandat konstitusionalnya (Hidayah, H. Z., Haris, R. A., & Maryono, 2024).

Oleh karena itu, penting untuk mengkaji apakah aparat imigrasi tetap memiliki dorongan dan semangat pelayanan yang tinggi ketika institusinya berada dalam situasi tekanan anggaran. Hal ini semakin penting karena penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa efisiensi anggaran berisiko menurunkan semangat kerja, terutama jika tidak dibarengi dengan penguatan manajemen motivasi dan kesejahteraan pegawai. Studi yang dilakukan oleh Margining, et al (2024) di lingkungan Kanwil Kemenkumham DKI Jakarta menemukan bahwa realisasi anggaran imigrasi dalam beberapa tahun terakhir hanya berkisar antara 63% hingga 72%. Realisasi yang rendah ini mencerminkan lemahnya perencanaan, lambatnya proses revisi anggaran, serta kurangnya kapasitas sumber daya manusia yang kompeten di bidang pengelolaan keuangan. Ini adalah bukti bahwa efisiensi anggaran bukan semata-mata soal pemangkasan angka, melainkan membutuhkan kesiapan struktural dan kultural dari organisasi publik.

Penelitian ini juga memperkuat urgensi untuk memahami hubungan antara tekanan efisiensi dan motivasi aparat, karena performa organisasi tidak mungkin dicapai semata-mata dengan perintah dari atas atau sistem administratif yang kaku. Studi oleh Ngabid Nur Wahtisab dan Wahib Assyahri (Ngabid, 2024) menunjukkan bahwa peningkatan realisasi anggaran hingga 7% di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Yogyakarta saat pandemi justru didorong oleh kepemimpinan strategis yang mampu memaksimalkan semangat dan inisiatif pegawai. Sinergi antara kepemimpinan yang adaptif, budaya kerja yang kolaboratif, dan motivasi pelayanan yang tinggi menjadi faktor kunci dalam menjaga kinerja organisasi di tengah keterbatasan fiskal.

Dengan demikian, perhatian terhadap motivasi pelayanan publik bukanlah aspek pelengkap dalam kajian birokrasi, melainkan merupakan elemen fundamental dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang efektif dan berkeadilan. Hal ini menjadi semakin penting ketika fungsi pelayanan bersinggungan langsung dengan pemenuhan hak sipil warga negara, seperti

yang dijalankan oleh institusi imigrasi. Di tengah kebijakan efisiensi anggaran yang terus digalakkan, pengukuran kinerja birokrasi sering kali hanya berfokus pada aspek kuantitatif berupa penghematan belanja, tanpa secara komprehensif menilai bagaimana kebijakan tersebut berdampak terhadap semangat dan motivasi aparatur dalam menjalankan tugas pelayanan publik. Jika hal ini terus dibiarkan, efisiensi yang tidak disertai dengan penguatan kapasitas kelembagaan dan ketahanan psikologis pegawai justru dapat menimbulkan kontraproduktivitas berupa pelayanan yang lambat, tidak adaptif, dan kehilangan sentuhan humanis, yang pada akhirnya akan menggerus kepercayaan publik terhadap negara. Maka dari itu, tulisan ini secara khusus bertujuan untuk menggali secara mendalam bagaimana bentuk motivasi pelayanan publik (*Public Service Motivation/PSM*) yang dimiliki oleh aparatur imigrasi ketika mereka melaksanakan tugasnya dalam situasi keterbatasan anggaran. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memahami bagaimana motivasi pelayanan publik dalam pelaksanaan fungsi keimigrasian di era tantangan efisiensi anggaran serta bagaimana dampak efisiensi anggaran terhadap fungsi keimigrasian dan kaitannya dengan Motivasi Pelayanan Publik di Instansi keimigrasian tersebut. Dengan mendasarkan pada dua fokus utama tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang utuh mengenai dinamika motivasi pelayanan publik dalam praktik institusi imigrasi di era tantangan efisiensi anggaran.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1. Fungsi Keimigrasian**

Keimigrasian merupakan subsistem penting dalam tata kelola pemerintahan negara yang memiliki peran strategis tidak hanya dalam mengatur lalu lintas orang, tetapi juga dalam menjaga kedaulatan negara dan mendukung pembangunan nasional. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2011 tentang Keimigrasian, fungsi keimigrasian mencakup empat aspek utama, yaitu: pelayanan keimigrasian, penegakan hukum keimigrasian, keamanan negara, serta fasilitator pembangunan kesejahteraan masyarakat. Fungsi pelayanan keimigrasian diwujudkan melalui pemberian

dokumen perjalanan, visa, dan izin tinggal bagi Warga Negara Indonesia dan orang asing. Sementara itu, fungsi penegakan hukum dilakukan dengan tindakan administratif keimigrasian terhadap pelanggaran, seperti deportasi dan penangkalan. Dalam aspek keamanan negara, keimigrasian berperan sebagai garda terdepan dalam pengawasan terhadap orang asing guna mencegah ancaman seperti terorisme, penyelundupan manusia, dan pelanggaran lintas batas. Adapun sebagai fasilitator pembangunan, keimigrasian memberikan kemudahan akses bagi tenaga kerja asing terampil dan investor yang sah demi mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Dengan cakupan fungsi yang luas tersebut, keimigrasian tidak hanya menjalankan tugas administratif, melainkan menjadi instrumen strategis dalam kebijakan nasional. Melalui pelayanan yang efisien, penegakan hukum yang tegas namun adil, serta pengawasan yang responsif terhadap dinamika global, sistem keimigrasian Indonesia diharapkan mampu menjawab tantangan era mobilitas tinggi dan keterbukaan antarnegara. Implementasi keempat fungsi ini secara seimbang dan terintegrasi sangat penting dalam mendukung agenda ketahanan nasional dan peningkatan kesejahteraan masyarakat Indonesia.

## **2.2. Efisiensi Anggaran**

Efisiensi anggaran merupakan bagian penting dari prinsip tata kelola keuangan publik yang baik, di mana setiap rupiah yang dibelanjakan negara harus memberikan nilai manfaat yang maksimal. Dalam konteks lembaga pelayanan publik seperti keimigrasian, efisiensi anggaran tidak hanya berarti penghematan, tetapi juga menyangkut kemampuan lembaga dalam menghasilkan output dan outcome yang relevan dengan tujuan organisasi, dengan biaya serendah mungkin. Salah satu pendekatan yang banyak digunakan untuk mencapai efisiensi ini adalah anggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*), yang mengaitkan alokasi dana dengan pencapaian indikator kinerja. Seperti yang diungkapkan oleh Mardiasmo (2018), efisiensi dicapai ketika proses penganggaran disusun berdasarkan hasil yang ingin dicapai, bukan hanya berdasarkan input atau kebiasaan belanja masa lalu. Selain itu, keberhasilan efisiensi anggaran juga sangat bergantung pada sistem perencanaan strategis, pelaporan yang transparan,

serta evaluasi kinerja yang berkelanjutan. Dalam praktiknya, kelembagaan publik yang mampu melakukan efisiensi anggaran adalah lembaga yang menerapkan prinsip akuntabilitas, efektivitas manajerial, dan adaptasi terhadap teknologi digital dalam proses pelayanannya. Mahmudi (2019) menegaskan bahwa efisiensi hanya dapat dicapai apabila organisasi sektor publik memiliki mekanisme evaluasi dan pengendalian internal yang kuat, serta mampu menyesuaikan perencanaan anggaran dengan perubahan lingkungan strategis. Oleh karena itu, dalam kerangka reformasi birokrasi dan keterbukaan informasi, efisiensi anggaran menjadi salah satu tolok ukur penting dalam meningkatkan kualitas layanan publik, termasuk pada unit-unit teknis keimigrasian.

### **2.3. Motivasi Pelayanan Publik**

Motivasi pelayanan publik merupakan dorongan internal yang mendorong individu untuk bekerja dalam sektor pemerintahan dengan tujuan utama melayani masyarakat, bukan semata-mata karena imbalan finansial. Konsep ini dikenal luas sebagai Public Service Motivation (PSM), yang menurut Perry dan Wise (1990), mencerminkan nilai-nilai altruistik dan komitmen terhadap kepentingan umum. Individu yang memiliki tingkat motivasi pelayanan publik yang tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, integritas, dan kesediaan untuk menghadapi tantangan birokrasi demi memberikan pelayanan yang berkualitas. PSM juga berkaitan erat dengan kepuasan kerja, loyalitas organisasi, dan efektivitas birokrasi, sehingga menjadi indikator penting dalam reformasi birokrasi modern. Adapun motivasi dalam pelayanan publik tidak terbentuk secara instan, melainkan dipengaruhi oleh faktor lingkungan organisasi, budaya kerja, serta kepemimpinan birokratis. Organisasi sektor publik yang mampu membangun atmosfer kerja yang inklusif, transparan, dan berorientasi pada hasil akan mendorong pertumbuhan motivasi intrinsik pegawai (Haris, 2018). Hal ini penting dalam konteks pelayanan keimigrasian, di mana aparatur tidak hanya dituntut untuk profesional, tetapi juga harus memiliki

kesadaran moral dan dedikasi terhadap negara dan masyarakat. Oleh karena itu, pembangunan motivasi pelayanan publik harus menjadi bagian dari strategi manajemen sumber daya manusia, melalui pelatihan, penguatan nilai-nilai ASN, serta sistem penghargaan berbasis kinerja dan kontribusi sosial (Mulyawan & Embi, 2022).

### **3. METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam tulisan ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*) dan observasi lapangan. Studi kepustakaan dilakukan dengan menelaah literatur-literatur ilmiah, peraturan perundang-undangan, dokumen kebijakan, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan isu efisiensi anggaran dan motivasi pelayanan publik, khususnya dalam konteks pelaksanaan fungsi keimigrasian. Sumber-sumber yang dikaji mencakup jurnal nasional terakreditasi, publikasi akademik, serta dokumen resmi pemerintah yang berkaitan dengan topik penelitian. Adapun observasi lapangan dalam penelitian ini diperoleh melalui pengalaman langsung penulis selama menjalani *Latihan Kerja Bhumi Pura* di beberapa Unit Pelaksana Teknis (UPT) Kantor Imigrasi, yaitu di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru, Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sambas, dan Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sumbawa Besar. Observasi dilakukan secara non-partisipatif untuk mengamati secara langsung perilaku kerja, interaksi antara aparatur dan masyarakat, serta respons pegawai terhadap keterbatasan anggaran, sarana, dan tuntutan pelayanan. Analisis data dilakukan secara deskriptif-kualitatif dengan menggunakan model analisis Miles dan Huberman (1984), yang meliputi tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Pendekatan ini dipilih untuk menggali secara mendalam realitas empiris yang berkaitan dengan motivasi pelayanan publik aparatur imigrasi dalam menghadapi tantangan efisiensi anggaran di lapangan.

### **4. PEMBAHASAN**

#### **4.1. Motivasi Pelayanan Publik dalam Pelaksanaan Fungsi Keimigrasian**

Dalam kerangka reformasi birokrasi dan efisiensi anggaran, pelaksanaan fungsi keimigrasian tidak hanya dituntut berjalan secara efektif dan profesional, tetapi juga harus mampu beradaptasi terhadap keterbatasan sumber daya yang ada. Imigrasi, sebagai garda terdepan dalam mengelola mobilitas orang yang masuk atau keluar wilayah Indonesia, memegang tanggung jawab besar terhadap empat fungsi strategis sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2011 tentang Keimigrasian, yakni pelayanan keimigrasian, penegakan hukum keimigrasian, keamanan negara, dan fasilitator pembangunan kesejahteraan masyarakat. Keempat fungsi ini berjalan simultan, bersentuhan langsung dengan masyarakat, serta memerlukan aparatur yang tidak hanya cakap secara teknis, tetapi juga memiliki motivasi pelayanan publik yang kuat dan konsisten.

Dalam realitas tersebut, konsep *Public Service Motivation* (PSM) menjadi sangat relevan untuk dikaji secara mendalam. Perry dan Wise (1990) mengemukakan bahwa PSM terdiri dari empat dimensi utama, yakni: (1) ketertarikan terhadap pembuatan kebijakan publik (*attraction to public policy making*), yakni dorongan individu untuk terlibat dalam proses pembuatan keputusan yang berdampak positif bagi masyarakat; (2) komitmen terhadap kepentingan publik dan kewajiban sebagai warga negara (*commitment to public interest and civic duty*), yang menunjukkan rasa tanggung jawab moral untuk memperjuangkan kesejahteraan umum; (3) perasaan belas kasihan (*compassion*), berupa empati aktif terhadap kondisi orang lain; dan (4) pengorbanan diri (*self-sacrifice*), yakni kesiapan untuk mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan masyarakat luas. Keempat dimensi ini diyakini menjadi kekuatan internal aparatur publik dalam menghadapi tekanan struktural, keterbatasan logistik, dan dinamika pelayanan di lapangan (Hidayah, H. Z., Haris, R. A., & Maryono, 2024).

Observasi lapangan di tiga Unit Pelaksana Teknis (UPT) keimigrasian yang menjadi lokasi Latihan Kerja Bhumi Pura (Latjapura), yakni Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru, Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sambas, dan Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sumbawa Besar, memberikan gambaran tentang

bagaimana motivasi pelayanan publik menjadi fondasi keberhasilan institusi dalam melaksanakan tugas di tengah berbagai keterbatasan.

Di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru, penerapan dimensi *compassion* dalam *Public Service Motivation* (PSM) tercermin kuat dalam sikap dan perilaku aparatur dalam memberikan layanan keimigrasian, khususnya pada layanan paspor dan izin tinggal. Dalam menghadapi tekanan target kerja yang ketat serta tantangan transisi menuju layanan berbasis digital, pegawai tetap menunjukkan sikap profesional dan mampu beradaptasi dengan perubahan. Pelayanan yang diberikan bukan semata-mata untuk memenuhi kewajiban administratif, tetapi didasari oleh empati terhadap kebutuhan masyarakat. Observasi juga menunjukkan bahwa budaya kerja kolaboratif dan solidaritas antarpegawai tumbuh kuat, memperlihatkan bahwa nilai *compassion* tidak hanya dianut secara individual, tetapi telah melekat dalam kultur organisasi.

Di sisi lain, di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sambas, yang berbatasan langsung dengan Malaysia, dinamika tantangan pelayanan publik jauh lebih kompleks. Keterbatasan kendaraan operasional, gangguan pada sistem layanan daring, hingga keberadaan praktik perantara ilegal menjadi tantangan sehari-hari yang menguji ketangguhan aparatur. Berdasarkan studi Saparudin et al. (2024), dalam situasi penuh keterbatasan ini, dimensi *self-sacrifice* muncul sangat dominan. Pegawai menunjukkan kesediaan berkorban dengan menggunakan sumber daya pribadi, bekerja melebihi jam dinas, serta tetap mempertahankan integritas meskipun tidak selalu mendapatkan dukungan fasilitas yang memadai. Kepemimpinan yang suportif serta rasa solidaritas di antara pegawai memperkuat ketahanan moral mereka dalam menjalankan tugas-tugas strategis negara.

Sementara itu, di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sumbawa Besar, manifestasi motivasi pelayanan publik lebih terfokus pada dimensi *commitment to public interest and civic duty*. Aparatur di kantor ini menunjukkan partisipasi aktif dalam merancang berbagai inovasi pelayanan, penyederhanaan prosedur, hingga perencanaan program berbasis anggaran partisipatif. Studi Maulana Malik et al. (2024) mengungkapkan bahwa keterlibatan pegawai dalam pengembangan inovasi tanpa menunggu arahan formal dari atasan

mencerminkan tingginya internalisasi rasa tanggung jawab moral terhadap kepentingan masyarakat luas. Kinerja mereka menandakan bahwa pelayanan publik bukan hanya sekadar menjalankan perintah struktural, melainkan sebagai bentuk aktualisasi nilai kewarganegaraan yang berorientasi pada kepentingan umum.

Menariknya, di ketiga UPT tersebut, mulai terlihat implementasi nyata dari dimensi *attraction to public policy making*, terutama dalam upaya memperbaiki sistem layanan keimigrasian. Inisiatif pegawai untuk memberikan masukan terhadap prosedur baru, berkontribusi dalam penyusunan SOP internal, hingga terlibat dalam perancangan layanan digitalisasi keimigrasian menunjukkan ketertarikan substantif untuk terlibat dalam pembuatan kebijakan publik di tingkat unit kerja. Fenomena ini menandai bahwa aparatur imigrasi tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana, melainkan mulai mengembangkan identitas sebagai aktor perubahan yang aktif berkontribusi dalam reformasi kebijakan di bidang pelayanan publik.

Berdasarkan temuan observasi tersebut, jelas bahwa keempat dimensi dalam konsep PSM, *compassion*, *self-sacrifice*, *commitment to public interest*, dan *attraction to public policy making*, tidak hanya hidup dalam tataran teoritik, tetapi nyata hadir dalam keseharian praktik pelayanan keimigrasian. Dalam fungsi pelayanan publik, *compassion* menjadi motor utama terciptanya layanan yang humanis dan inklusif. Dalam penegakan hukum, *self-sacrifice* menjadi kekuatan moral yang memungkinkan aparatur tetap tegas dan adil di tengah tekanan struktural. Dalam perlindungan keamanan nasional, *commitment to public interest* menjadi landasan etis dalam menjalankan pengawasan terhadap lalu lintas orang asing. Dan dalam fasilitasi pembangunan, *attraction to public policy making* menjadi katalis inovasi kebijakan pelayanan yang lebih adaptif dan progresif.

Motivasi pelayanan publik dalam konteks keimigrasian tidak dapat semata-mata dipahami sebagai variabel psikologis individual, melainkan sebagai hasil dari budaya organisasi, nilai-nilai kelembagaan, dan tata kelola publik yang memberi ruang bagi pengabdian. Ketika insentif material terbatas,

tekanan birokrasi meningkat, dan dukungan fasilitas tidak ideal, nilai-nilai intrinsik, seperti empati, komitmen, keinginan berinovasi dalam kebijakan, serta pengorbanan diri, menjadi pondasi utama kelangsungan pelayanan. Oleh sebab itu, memperkuat motivasi pelayanan publik melalui pengembangan kepemimpinan berbasis nilai, penghargaan non-material, serta pembinaan budaya organisasi berbasis makna menjadi strategi esensial untuk memastikan keberlanjutan dan kualitas pelayanan keimigrasian di masa depan.

#### **4.2. Dampak Efisiensi Anggaran terhadap Fungsi Keimigrasian dan Kaitannya dengan Motivasi Pelayanan Publik**

Efisiensi anggaran merupakan kebijakan fiskal yang kerap menjadi strategi pemerintah untuk mengalokasikan sumber daya secara lebih efektif dan produktif. Namun, dalam konteks kelembagaan publik, terutama instansi teknis seperti Direktorat Jenderal Imigrasi, efisiensi yang dilakukan secara linear atau seragam dapat berdampak pada performa kelembagaan, khususnya dalam pelaksanaan empat fungsi strategis keimigrasian. Fungsi-fungsi tersebut, yakni pelayanan keimigrasian, penegakan hukum keimigrasian, keamanan negara, dan fasilitator pembangunan kesejahteraan Masyarakat, secara simultan membutuhkan dukungan sistemik, finansial, dan motivasi intrinsik dari para aparatur. Dalam kondisi seperti ini, pendekatan *Public Service Motivation* (PSM) menjadi penting untuk menjelaskan bagaimana petugas imigrasi mampu mempertahankan kinerjanya meskipun dihadapkan pada tekanan efisiensi anggaran yang membatasi sumber daya dan fasilitas pendukung pelaksanaan tugas-tugas keimigrasian.

##### **1) Fungsi Pelayanan Keimigrasian**

Pelayanan keimigrasian merupakan representasi nyata dari negara dalam memberikan hak administrasi kepada warga negara Indonesia maupun orang asing. Kebijakan efisiensi anggaran dapat berdampak pada berkurangnya alokasi dana untuk pemeliharaan sistem, pengadaan blangko paspor, serta pelatihan sumber daya manusia di bidang pelayanan. Hal ini didukung oleh penelitian Saparudin, et al.

(2024) di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sambas yang menunjukkan bahwa gangguan sistem, keterbatasan fasilitas, serta rendahnya intensitas sosialisasi digital menjadi faktor utama yang menyebabkan pelayanan paspor daring tidak berjalan optimal. Dalam kondisi demikian, kualitas pelayanan publik sangat rentan menurun apabila tidak diimbangi oleh kekuatan motivasi intrinsik yang dimiliki oleh aparatur.

Dalam situasi keterbatasan tersebut, dimensi *compassion* dalam kerangka *Public Service Motivation* (PSM) memainkan peranan penting. Aparatur yang memiliki tingkat empati tinggi terhadap kebutuhan masyarakat tetap mampu memberikan pelayanan dengan sikap ramah, sabar, serta menjaga standar profesionalisme, meskipun dalam tekanan struktural yang berat. Syam, et al (2023) dalam penelitiannya di beberapa kantor imigrasi di Indonesia menunjukkan bahwa pegawai imigrasi yang memiliki rasa kepedulian yang kuat terhadap masyarakat mampu menjaga konsistensi layanan bahkan di luar jam kerja formal. Hal ini sejalan dengan temuan Suyanto (2022) bahwa pada sektor pelayanan langsung, pegawai yang didorong oleh motivasi pelayanan publik yang kuat tetap mampu menciptakan pengalaman pelayanan yang positif, walaupun menghadapi berbagai kendala operasional yang tidak ideal.

## **2) Fungsi Penegakan Hukum Keimigrasian**

Penegakan hukum merupakan fungsi strategis yang Penegakan hukum keimigrasian merupakan fungsi strategis yang menuntut kesiapan logistik, mobilitas operasional, serta kecepatan dalam pelaporan dan tindak lanjut kasus. keterbatasan anggaran secara langsung mempengaruhi responsivitas petugas keimigrasian dalam menindak pelanggaran keimigrasian, terutama di wilayah-wilayah perbatasan yang rawan pelintas ilegal. Kondisi ini berpotensi menurunkan efektivitas fungsi penegakan hukum apabila tidak diimbangi dengan motivasi intrinsik yang kuat dari aparatur

keimigrasian (Goni, 2023).

Dalam konteks tersebut, dimensi *self-sacrifice* dalam *Public Service Motivation* (PSM) menjadi elemen utama yang mendorong aparaturnya untuk tetap menjalankan tugas meskipun dengan sarana prasarana yang terbatas. Aparatur di daerah rawan seperti Sambas tetap menunjukkan keteguhan dalam patroli dan pengawasan terhadap orang asing, mengutamakan kepentingan negara di atas kepentingan pribadi. Studi Juliandi (2023) menjelaskan bahwa dimensi pengorbanan diri menjadi faktor penentu keberhasilan pengawasan di lapangan. Selain itu, keterlibatan aparaturnya dalam memberikan masukan terhadap prosedur operasional di lapangan mencerminkan adanya dimensi *attraction to public policy making* yang muncul secara alami. Meskipun dalam tekanan kerja yang berat, pegawai juga menunjukkan *compassion* melalui pendekatan humanis terhadap pelanggar administratif, dengan tetap menegakkan hukum secara tegas namun berkeadilan. Sinergi keempat dimensi PSM ini menjadi landasan penting dalam menjaga integritas dan efektivitas pelaksanaan fungsi penegakan hukum keimigrasian.

### **3) Fungsi Keamanan Negara**

Fungsi keamanan negara dalam lingkup keimigrasian melibatkan kegiatan intelijen, pemantauan orang asing berisiko tinggi, serta kerja sama antarinstansi dalam menjaga stabilitas wilayah. Dalam pelaksanaannya, kebijakan efisiensi anggaran yang menyentuh operasional intelijen dapat berdampak signifikan terhadap menurunnya kapasitas deteksi dini serta pelaporan kasus seperti WNA *overstay*, eks WNI, dan pelintas ilegal. Menurut Laoly (2023), penguatan teknologi intelijen keimigrasian menjadi sangat penting untuk menghadapi tantangan kejahatan lintas negara dan perkembangan pesat teknologi digital, terutama di tengah keterbatasan sumber daya akibat rasionalisasi anggaran. Pemotongan anggaran tanpa disertai reformasi sistemik berisiko menghambat pengadaan perangkat berbasis IT serta memperlambat

pelatihan *surveillance* digital, yang sejatinya krusial dalam memperkuat kemampuan institusi menghadapi ancaman nontradisional. Karena itu, kebijakan efisiensi perlu diiringi strategi adaptif yang mendorong inovasi teknologi serta kolaborasi lintas unit agar fungsi intelijen keimigrasian tetap optimal dan responsif terhadap dinamika global.

Keberlanjutan fungsi intelijen keimigrasian sangat bergantung pada kekuatan motivasi pelayanan publik yang dimiliki aparatur, terutama melalui keempat dimensi utama PSM. *Commitment to public interest and civic duty* terlihat dari dedikasi aparatur yang tetap mengutamakan kepentingan nasional di tengah berbagai keterbatasan sumber daya. *Self-sacrifice* tercermin dalam kesiapan petugas untuk mengorbankan kenyamanan pribadi demi kelancaran operasi intelijen. *Compassion* hadir melalui kepedulian terhadap dampak sosial dari kegiatan pengawasan terhadap masyarakat lokal, sedangkan *attraction to public policy making* terwujud dalam inisiatif aparatur untuk mengusulkan perbaikan prosedur operasional secara mandiri. Temuan ini selaras dengan studi Rochyadi dan Riani (Rochyadi, 2023), yang menyatakan bahwa motivasi normatif berperan penting dalam menjaga kepatuhan terhadap prosedur birokrasi, terutama di tengah lemahnya dukungan anggaran dan infrastruktur. pegawai dengan tingkat motivasi pelayanan publik yang tinggi mampu menjaga kepatuhan terhadap prosedur birokrasi, bahkan di tengah lemahnya dukungan anggaran dan infrastruktur. Dengan demikian, nilai-nilai dalam PSM menjadi pilar resilien yang memastikan keberlangsungan fungsi intelijen dan pengawasan keimigrasian di bawah tekanan efisiensi anggaran.

#### **4) Fungsi Fasilitator Pembangunan Kesejahteraan Masyarakat**

Fungsi keimigrasian sebagai fasilitator pembangunan kesejahteraan masyarakat tercermin melalui perannya dalam mendukung kemudahan investasi, pelayanan izin tinggal tenaga kerja asing, serta

penguatan sektor pariwisata. Efisiensi anggaran yang diberlakukan kerap berdampak pada pemangkasan biaya promosi, pengembangan aplikasi pelayanan, serta penguatan kapasitas sumber daya manusia, yang pada akhirnya berpotensi menurunkan kualitas layanan publik. Kondisi ini berimplikasi terhadap menurunnya daya saing dalam menarik investasi asing maupun mendorong ekspansi sektor strategis lainnya. Dalam situasi seperti ini, inovasi pelayanan menjadi kunci utama dalam mempertahankan mutu pelayanan publik. Sebagaimana dikemukakan oleh Mutiara (2023) inovasi di sektor publik bertujuan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas layanan, sekaligus menjaga keterjangkauan serta keberlanjutan akses bagi seluruh lapisan masyarakat. Inovasi tersebut meliputi optimalisasi mutu pelayanan, pemanfaatan kreativitas aparatur, serta upaya menghasilkan nilai tambah yang lebih signifikan bagi masyarakat pengguna layanan.

Pada titik inilah motivasi pelayanan publik memainkan peran vital. Aparatur yang memiliki ketertarikan terhadap pembuatan kebijakan publik tidak hanya menunggu instruksi dari pusat, tetapi secara aktif menginisiasi terobosan pelayanan berbasis kebutuhan lapangan. Kesadaran akan pentingnya kepentingan publik mendorong mereka untuk terus menjaga aksesibilitas dan kualitas layanan, bahkan ketika sumber daya terbatas. Di sisi lain, kepedulian terhadap pengguna layanan yang beragam mendorong aparatur untuk tetap mempertahankan standar pelayanan yang inklusif dan humanis, sekalipun dalam kondisi operasional yang tidak ideal. Tidak jarang, upaya mempertahankan kualitas layanan tersebut mengharuskan aparatur untuk mengorbankan kenyamanan pribadi demi keberlangsungan fungsi kelembagaan. Dengan demikian, bukan sekadar keempat dimensi PSM berdiri sendiri-sendiri, melainkan berpadu dalam membentuk ketahanan kolektif institusi keimigrasian dalam menghadapi tekanan efisiensi, sambil terus berkontribusi pada pembangunan kesejahteraan nasional secara berkelanjutan.

Jika diurai lebih dalam, keempat fungsi keimigrasian sejatinya tidak dapat

berjalan optimal tanpa keterlibatan tiga dimensi utama PSM. PSM berperan sebagai *buffer* terhadap *burnout* dan *moral disengagement* yang sering terjadi saat birokrasi menghadapi pemotongan anggaran. Dalam jangka panjang, motivasi pelayanan publik menjadi pondasi dari *resilience* kelembagaan. Tidak hanya dalam menghadapi tekanan fiskal, tetapi juga dalam mempertahankan integritas dan legitimasi birokrasi. Keberhasilan transformasi kelembagaan dalam situasi krisis sangat bergantung pada seberapa dalam nilai pelayanan publik tertanam dalam budaya kerja. Dengan kata lain, efisiensi anggaran akan membawa hasil positif bila aparatur memiliki tingkat PSM yang tinggi, bukan hanya untuk bertahan, tetapi juga untuk berinovasi.

## **5. PENUTUP**

### **5.1. Kesimpulan**

Motivasi pelayanan publik menjadi elemen sentral dalam menjaga pelaksanaan fungsi keimigrasian di tengah tekanan efisiensi anggaran dan keterbatasan sumber daya. Keempat dimensi Public Service Motivation, yaitu ketertarikan terhadap pembuatan kebijakan publik, komitmen terhadap kepentingan publik dan kewajiban sebagai warga negara, perasaan belas kasihan, serta pengorbanan diri, tercermin dalam berbagai bentuk perilaku petugas imigrasi di unit-unit pelaksana teknis keimigrasian. Ketahanan dalam memberikan pelayanan publik, menjalankan penegakan hukum, menjaga stabilitas keamanan negara, serta mendukung pembangunan kesejahteraan masyarakat menunjukkan bahwa motivasi pelayanan publik tidak hanya bertahan dalam tataran konsep, melainkan telah menjadi kekuatan nyata yang menopang kinerja kelembagaan.

Dalam praktik di lapangan, motivasi pelayanan publik terbukti mampu mengatasi berbagai keterbatasan yang ditimbulkan oleh kebijakan efisiensi anggaran. Aparatur yang memiliki komitmen tinggi terhadap nilai-nilai pelayanan publik tetap menunjukkan profesionalisme, inovasi, kepedulian, dan daya juang yang kuat dalam menjalankan tugas-tugas keimigrasian.

Perpaduan antara dorongan untuk berinovasi dalam kebijakan, kesadaran moral terhadap kepentingan umum, empati terhadap pengguna layanan, serta kesiapan berkorban bagi institusi telah membentuk daya tahan kolektif yang memungkinkan fungsi-fungsi keimigrasian terus berjalan secara adaptif, efektif, dan humanis dalam berbagai kondisi tantangan birokrasi yang ada.

## 5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka peneliti merumuskan beberapa saran, antara lain:

1. Integrasikan PSM dalam pengembangan SDM keimigrasian, melalui pelatihan berbasis nilai dan asesmen motivasi pelayanan publik sebagai bagian dari rekrutmen, promosi, dan evaluasi kinerja.
2. Rancang kebijakan efisiensi anggaran yang selektif dan berbasis fungsi strategis, agar tidak mengganggu stabilitas pelayanan dasar dan peran keamanan negara yang dijalankan oleh imigrasi.
3. Perkuat kepemimpinan transformatif di tingkat UPT, dengan mendorong partisipasi, inovasi lokal, serta pemberian insentif non-finansial untuk menjaga semangat kerja di tengah keterbatasan anggaran

## DAFTAR PUSTAKA

- Goni, R. J. & N. A. (2023). Analisis Kinerja Anggaran Kegiatan Tim Pengawasan Orang Asing di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Manado. . *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Manacse* , 1(1), 36-45.
- Hidayah, H. Z., Haris, R. A., & Maryono, A. H. (2024). MOTIVASI PELAYANAN PUBLIK DALAM PENINGKATAN KULITAS DI KABUPATEN SUMENEP. *In Prosiding Seminar Nasional Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 1 (1), 658–666.
- Haris, R. A. (2018). *Motivasi Pelayanan Publik (Public Service Motivation) dalam peningkatan kinerja sektor publik* [PDF]. *Jurnal FISIP Universitas Wiraraja*

<https://ejournalwiraraja.com/index.php/FISIP/article/download/461/405>

- Juliandi, L. , F. F. , A. D. D. , & A. A. (2023). Kepemimpinan altruistik dan kebahagiaan di tempat kerja: Peran kepercayaan pada pemimpin sebagai variabel mediasi. *Jurnal Daya Saing*, 9(1), 1–10.
- Laoly, Y. H. (2023, August 25). *Menkumham dorong penguatan teknologi intelijen keimigrasian*. . AlurNews.
- Marging, M. , E. M. , & I. B. (2024). Analisis kinerja penyerapan anggaran Satker Imigrasi Kantor Wilayah Kemenkumham DKI Jakarta 2015–2021. *Co-Value: Jurnal Ekonomi, Koperasi & Kewirausahaan*. .
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi sektor publik*. Yogyakarta: Andi.
- Mulyawan, B., & Embi, M. A. (2022). *Analisis Public Service Motivation dan korelasinya dengan konsep altruisme*. *Journal of Administration and International Development*, 2(1), 1–14.
- Mahmudi. (2019). *Manajemen kinerja sektor publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1984). Drawing valid meaning from qualitative data: Toward a shared craft. *Educational Researcher*, 13(5), 20-30.
- Mutiara, I. R. (2023). Pelayanan Keimigrasian: Optimalisasi Fungsi Keimigrasian Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. *Academia.Edu*.
- Ngabid, N. W. , & A. W. (2024). Strategi kepemimpinan dalam realisasi anggaran Kantor Imigrasi Kelas I TPI Yogyakarta di masa Covid-19. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora (Isora)*. .
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 367-373.
- Rochyadi, A. , & R. D. (2023). Pengaruh Public Service Motivation terhadap kinerja pegawai imigrasi dalam kondisi keterbatasan anggaran. . *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 123–135.
- Riani, N. K. (2021). Strategi peningkatan pelayanan publik. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(11), 2443-2452.
- Saparudin, A. , M. A. , & Martinus. (2024). Efektivitas kerja pegawai dalam pelayanan pembuatan paspor secara online di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sambas. . *PubliKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*. .

- Suyanto, H. (2022). Kualitas pengalaman pengguna layanan publik pada era efisiensi fiskal. *Jurnal Pelayanan Publik Inovatif*, 4(3).
- Syam, H. (2023). Analisis Public Service Motivation (PSM) pada Kebijakan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Pengadilan Negeri Sengkang. *JDKP Jurnal Desentralisasi Dan Kebijakan Publik*, 4(2), 86-99.
- The Prakarsa. (2025). *Catatan Kritis atas Instruksi Presiden No. 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Anggaran*. Jakarta: The Prakarsa.
- Widiyanto, et al. (2024). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENINGKATAN EFISIENSI PENGELOLAAN ANGGARAN: STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP), KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DAN KOMITMEN PIMPINAN. *Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Logistik*, 2 (3), 1361–1371.