

Jurnal Ranah Publik Indonesia Kontemporer

<https://rapik.pubmedia.id/index.php/rapik>

Integritas dan Profesionalisme SDM pada Tata Kelola Keuangan di Sektor Publik dan Swasta

Ramayanto^{*)}, Siti Mujanah², Abdul Halik³

¹Administrasi Bisnis/ FISIPOL, Universitas Muhammadiyah Mataram, Indonesia, Jl. KH. Ahmad Dahlan, No.1 Pagesangan, Kota Mataram-NTB (83115)

^{2,3}Program Doktor Ekonomi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Indonesia, Jl. Semolowaru No.45, menur Pumpungan, Kec. Sukolilo, Surabaya- Jawa Timur (60118)

Email:¹ r4myanto@gmail.com, ² sitimujanah@untag-sby.ac.id, ³ halik@untag-sby.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Send 29/09/2025

Received 13/12/2025

Accepted 20/12/2025

Abstract

This qualitative study, using a Systematic Literature Review (SLR), aims to analyze the role of human resource (HR) integrity and professionalism in supporting good financial governance in the government and private sectors. This study fills the literature gap regarding the relationship between HR quality and financial governance effectiveness amidst the challenges of bureaucracy, digitalization, and cross-sector dynamics. Data sources were obtained from Dimensions and Scopus databases with publications spanning 2015–2024. Inclusion criteria included relevant, reputable scientific articles, published in Indonesian or English, and available in full text. The analysis results indicate that HR integrity contributes to building transparency and accountability, while professionalism supports the implementation of modern financial systems such as Enterprise Resource Planning, an integrated system that manages all financial processes digitally and in an integrated manner, and agile financial management, an adaptive and responsive financial management approach to changes in the organizational environment. Thematic cluster visualization indicates the importance of synergy between HR capacity, oversight systems, and institutional readiness. This study recommends the development of contextual integrity and professionalism measurement instruments, as well as the need for empirical studies on the role of HR in more adaptive, participatory, and sustainable financial governance reforms.

Keywords: Human Resources Competence, Financial Governance, Public and Private Sectors

Abstrak

Penelitian ini merupakan studi kualitatif dengan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) yang bertujuan untuk menganalisis peran integritas dan profesionalisme sumber daya manusia (SDM) dalam menunjang tata kelola keuangan yang baik di sektor pemerintah dan swasta. Kajian ini mengisi celah literatur terkait hubungan antara kualitas SDM dan efektivitas tata kelola keuangan di tengah tantangan birokrasi, digitalisasi, dan dinamika lintas sektor. Sumber data diperoleh dari basis data Dimensions dan Scopus dengan rentang publikasi 2015–2024. Kriteria inklusi meliputi artikel ilmiah bereputasi yang relevan, berbahasa Indonesia atau Inggris, serta tersedia dalam bentuk teks lengkap. Hasil analisis menunjukkan bahwa integritas SDM berkontribusi dalam membangun

transparansi dan akuntabilitas, sedangkan profesionalisme mendukung implementasi sistem keuangan modern seperti Enterprise Resource Planning, yaitu sistem terpadu yang mengelola seluruh proses keuangan secara digital dan terintegrasi, serta agile financial management, yaitu pendekatan pengelolaan keuangan yang adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan organisasi. Visualisasi klaster tematik mengindikasikan pentingnya sinergi antara kapasitas SDM, sistem pengawasan, dan kesiapan kelembagaan. Penelitian ini merekomendasikan pengembangan instrumen pengukuran integritas dan profesionalisme yang kontekstual, serta perlunya studi empiris tentang peran SDM dalam reformasi tata kelola keuangan yang lebih adaptif, partisipatif, dan berkelanjutan.

Kata kunci: *Kompetensi Sumber Daya Manusia, Tata Kelola Keuangan, Sektor Publik dan Swasta*

*Penulis Korespondensi

E-mail : r4mayanto@gmail.com

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran krusial dalam mewujudkan tata kelola keuangan yang baik, yang ditandai dengan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi. Dalam konteks ini, kompetensi, profesionalisme, dan integritas menjadi tiga dimensi utama yang membentuk kualitas kinerja SDM dalam organisasi, baik di sektor publik maupun swasta (Rahayuningsih et al., 2022). Kompetensi SDM mengacu pada kemampuan teknis dan manajerial yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara efektif, terutama dalam pengelolaan dan pelaporan keuangan. Profesionalisme, di sisi lain, mencerminkan sikap kerja, etika, serta komitmen terhadap standar dan norma yang berlaku dalam menjalankan tugas. Sementara itu, integritas berkaitan dengan kejujuran, tanggung jawab moral, dan kesesuaian antara nilai-nilai pribadi dan perilaku organisasi (Ambiko et al., 2024). Ketiga konsep ini saling melengkapi dalam menciptakan sistem tata kelola keuangan yang kredibel dan berkelanjutan.

Tata kelola keuangan yang efektif tidak hanya ditentukan oleh sistem dan regulasi, tetapi sangat bergantung pada kualitas SDM yang menjalankannya. SDM yang kompeten dan profesional mampu mengintegrasikan fungsi keuangan dengan prinsip-prinsip akuntabilitas dan transparansi, sehingga meningkatkan kepercayaan publik dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Ghasemi et al., 2022). Dalam konteks ini, kehadiran sistem pengendalian internal yang kuat serta budaya organisasi yang mendukung perilaku etis menjadi faktor penentu keberhasilan implementasi prinsip-prinsip good governance (Sarwono & Munari, 2022). Oleh karena itu, investasi pada pengembangan kapasitas SDM melalui pelatihan, pengembangan karier, serta pembentukan budaya integritas menjadi strategi kunci untuk memperkuat akuntabilitas keuangan dan mencegah praktik penyimpangan.

Penelitian menunjukkan bahwa kompetensi SDM memiliki hubungan langsung dengan kualitas pengelolaan dan pelaporan keuangan. SDM yang kompeten mampu menjalankan fungsi keuangan secara akurat dan bertanggung jawab, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas tata kelola keuangan (Ambiko et al., 2024). Upaya peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pengembangan telah terbukti efektif dalam memperkuat kapasitas manajerial SDM dan memperbaiki kinerja sistem keuangan organisasi (Pandji Sukmana, 2023). Selain itu, integrasi antara praktik manajemen SDM dengan sistem keuangan organisasi misalnya melalui implementasi aplikasi keuangan memerlukan keterampilan teknis dan adaptabilitas dari para pegawai untuk memastikan kepatuhan terhadap standar tata kelola (Soares Leite, 2023). Ketika kompetensi SDM selaras dengan tujuan keuangan organisasi, hasilnya adalah peningkatan kinerja dan akurasi pelaporan keuangan.

Integritas SDM, khususnya di sektor publik, berfungsi sebagai landasan moral dalam tata kelola keuangan yang efektif. Integritas yang tinggi menciptakan kepercayaan publik dan memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat (Rahayuningsih et al., 2022). Selain itu, kerangka integritas yang kuat berperan dalam pencegahan korupsi dan memperkuat kontrol internal, sebagaimana tercermin dalam berbagai inisiatif nasional dan internasional, seperti sistem integritas nasional dan kebijakan administratif di beberapa negara (Sarwono & Munari, 2022). Di tingkat institusional, keberhasilan pelaksanaan program integritas sangat bergantung pada komitmen kepemimpinan dan budaya organisasi yang mendorong perilaku etis (Sasongko, 2022). Meskipun demikian, implementasi program integritas masih menghadapi tantangan signifikan, terutama ketika program tersebut bersifat formalitas tanpa evaluasi dan pembaruan yang berkelanjutan.

Profesionalisme memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di berbagai sektor. Dalam konteks peradilan, misalnya, tingkat profesionalisme berkontribusi terhadap lebih dari 60% variasi kinerja pegawai, yang menunjukkan pentingnya sikap profesional dalam menunjang efektivitas kerja (El-Khateeb et al., 2023). Profesionalisme juga dipengaruhi oleh tingkat kompetensi dan kredibilitas individu, sebagaimana dibuktikan dalam studi pada Dinas PUPR Provinsi Jambi yang menunjukkan hubungan sinergis antara profesionalisme dan kinerja (Nuraini et al., 2024). Namun demikian, hubungan ini dapat dipengaruhi oleh faktor budaya kerja organisasi, yang dalam beberapa kasus justru melemahkan efek kompetensi terhadap kinerja (Munari, 2022). Dalam konteks pengembangan SDM, program pengembangan karier menjadi instrumen penting untuk memperkuat profesionalisme, yang pada gilirannya akan berdampak positif terhadap suatu produktivitas dan akuntabilitas bagi para pegawai (Azis Hakim, 2023).

Dalam dinamika tata kelola keuangan yang semakin kompleks dan menuntut akuntabilitas tinggi, penelitian mengenai integritas dan profesionalisme sumber daya manusia menjadi sangat urgen untuk dilakukan. Meskipun telah banyak kebijakan yang menekankan pentingnya penguatan sistem keuangan dan akuntabilitas publik, realitas di lapangan menunjukkan bahwa kegagalan dalam tata kelola sering kali bersumber dari lemahnya kualitas SDM, baik dari sisi kompetensi, profesionalisme, maupun integritas. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperkuat kerangka konseptual hubungan antara kualitas SDM dan keberhasilan tata kelola keuangan, serta memberikan kontribusi praktis dalam perumusan strategi penguatan kapasitas institusional. Oleh karena itu, hasil kajian ini juga dapat menjadi masukan bagi pembuat kebijakan dalam merancang program reformasi birokrasi dan tata kelola keuangan yang lebih berorientasi pada peningkatan kualitas individu sebagai aktor utama. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya relevan untuk menjawab tantangan aktual, tetapi juga strategis dalam mendorong terwujudnya sistem tata kelola yang bersih, efektif, dan berkelanjutan di sektor publik maupun swasta.

Penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty*) pada pendekatannya yang mengintegrasikan analisis sistematis terhadap peran integritas dan profesionalisme sumber daya manusia (SDM) dalam tata kelola keuangan melalui metode *Systematic Literature Review* (SLR) lintas sektor pemerintah dan swasta yang belum banyak dikaji sebelumnya. Penelitian terdahulu Ubaidillah, (2019) umumnya hanya menyoroti salah satu aspek kualitas SDM, seperti kompetensi atau profesionalisme, serta berfokus pada sektor publik tanpa melihat keterkaitannya secara konseptual dan praktis dalam sistem keuangan modern. Selain itu Purwanti, (2023), sebagian besar studi sebelumnya menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat parsial, sementara penelitian ini menonjolkan sintesis tematik untuk memahami hubungan konseptual antara integritas, profesionalisme, dan efektivitas tata kelola keuangan dalam konteks digitalisasi dan

tuntutan *good governance*. Gap penelitian yang diisi terletak pada belum adanya kerangka konseptual yang komprehensif mengenai peran sinergis kualitas SDM dalam mewujudkan tata kelola keuangan yang kredibel di sektor publik maupun swasta. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menutup celah tersebut dengan mengidentifikasi pola keterkaitan antara dimensi SDM, sistem pengawasan, dan kesiapan kelembagaan, sekaligus menawarkan arah pengembangan instrumen evaluatif yang kontekstual bagi penguatan integritas dan profesionalisme dalam reformasi tata kelola keuangan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Metode ini digunakan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menginterpretasikan semua hasil penelitian yang relevan mengenai Integritas dan Profesionalisme Sumber Daya Manusia sebagai Pilar Tata Kelola Keuangan yang Baik di Sektor Pemerintah Maupun Sektor Swasta. Pendekatan ini bertujuan untuk mengumpulkan dan menganalisis data dari berbagai sumber yang relevan secara sistematis, sehingga dapat memberikan pemahaman yang mendalam mengenai topik yang diteliti. Data dalam penelitian ini bersumber dari database Dimensions (<https://app.dimensions.ai>) dan Scopus (<https://www.scopus.com>) dengan interval publikasi 10 tahun terakhir untuk memastikan bahwa data yang digunakan adalah data terkini dan relevan dengan Integritas dan Profesionalisme Sumber Daya Manusia sebagai Pilar Tata Kelola Keuangan yang Baik di Sektor Pemerintah Maupun Sektor Swasta. Hasil pencarian di database pengindeks menemukan total 2,343,973 data, meliputi data *open access* sebanyak 743,704 data dan sisanya adalah *close access*. Dari 743,704 data tersebut, terdapat 576,040 data merupakan artikel dan 167.664 data merupakan buku dan prosiding. Dengan demikian, terdapat 419,742 data yang akan dianalisis pada tahap selanjutnya. Sebaran jumlah data tersebut sesuai dengan Gambar.

Kriteria kelayakan data dalam penelitian ini ditetapkan untuk memastikan bahwa hanya literatur yang relevan dan berkualitas tinggi yang dianalisis. Kriteria tersebut meliputi (1) artikel ilmiah yang diterbitkan dalam jurnal nasional dan internasional bereputasi; (2) studi yang secara khusus membahas Integritas dan Profesionalisme Sumber Daya Manusia sebagai Pilar Tata Kelola Keuangan yang Baik di Sektor Pemerintah Maupun Sektor Swasta; (3) publikasi yang diterbitkan dalam 10 tahun terakhir (2015-2024); (4) artikel yang tersedia dalam bentuk teks lengkap dan dalam bahasa Inggris atau bahasa Indonesia. Prosedur penelitian seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.

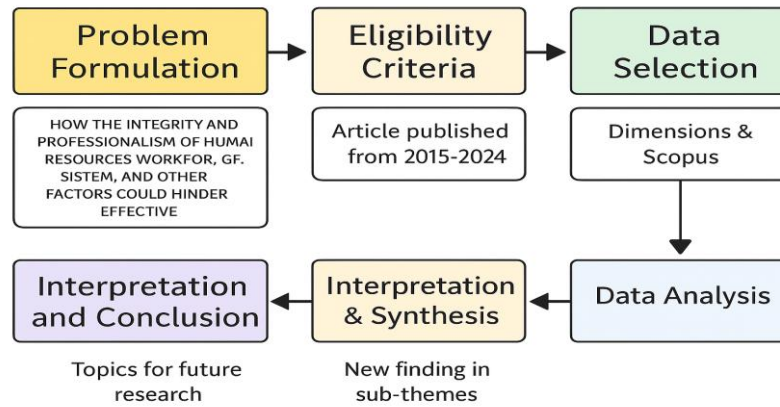


Figure 1. Prosedur penelitian

Gambar 1 menunjukkan bahwa penelitian ini dilakukan dalam beberapa tahap, yaitu perumusan masalah, penentuan kriteria kelayakan, seleksi data, analisis data, interpretasi dan sintesis data, dan penarikan kesimpulan. Tahap perumusan masalah penting dilakukan untuk membatasi topik yang dibahas, yaitu Integritas dan Profesionalisme Sumber Daya Manusia sebagai Pilar Tata Kelola Keuangan yang Baik di Sektor Pemerintah Maupun Sektor Swasta. Kriteria kelayakan ditentukan untuk menyaring data yang sesuai dengan topik dengan kata kunci yang relevan seperti “(Kompetensi Sumber Daya Manusia AND Tata Kelola Keuangan AND Sektor Publik dan Swasta) OR (Human Resources Competence AND Financial Governance AND Public and Private Sectors)”. Selanjutnya, data dipilih dari database Dimensi dan filter diterapkan untuk data yang diterbitkan dalam 10 tahun terakhir (2015-2024). Selanjutnya, data yang terkumpul diimpor ke dalam perangkat lunak VOSviewer untuk membuat visualisasi hubungan antara kata kunci dan tema dalam penelitian ini. Hasil visualisasi dan analisis data dari VOSviewer diinterpretasikan untuk menjelaskan variabel-variabel kunci dalam Integritas dan Profesionalisme Sumber Daya Manusia sebagai Pilar Tata Kelola Keuangan yang Baik di Sektor Pemerintah Maupun Sektor Swasta.

HASIL DAN DISKUSI/ANALISIS

Tren jumlah publikasi ilmiah setiap tahun berdasarkan kriteria pencarian yang digunakan dalam penelitian ini. Secara umum, grafik memperlihatkan peningkatan yang konsisten dari tahun 2016 hingga 2024, yang mencerminkan meningkatnya perhatian akademik terhadap isu integritas dan profesionalisme sumber daya manusia dalam tata kelola keuangan.

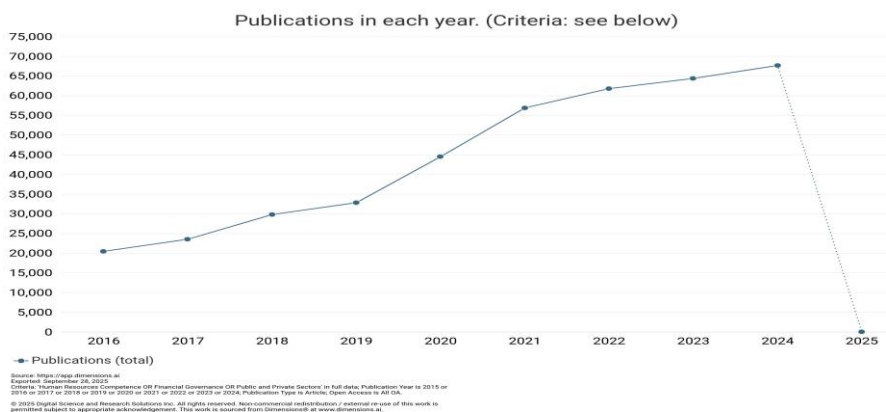


Figure 2. Distribusi jumlah data selama satu dekade

Gambar 2 menunjukkan bahwa grafik publikasi per tahun memperlihatkan tren peningkatan yang signifikan sejak 2016 hingga 2024, mencerminkan dinamika perkembangan riset global yang semakin intensif. Pada periode 2016–2019, jumlah publikasi meningkat bertahap dari sekitar 20.000 menjadi hampir 35.000, menunjukkan adanya *knowledge expansion* yang berkelanjutan sebagaimana dijelaskan oleh teori pertumbuhan ilmiah French, (1963), bahwa kemajuan ilmu pengetahuan berkembang secara eksponensial seiring peningkatan jumlah peneliti dan kolaborasi akademik. Selanjutnya, lonjakan tajam pada 2020–2021 yang melampaui 55.000 publikasi dapat dikaitkan dengan peningkatan aktivitas riset akibat percepatan digitalisasi dan transisi sistem penelitian selama pandemi COVID-19, sebagaimana dijelaskan oleh teori inovasi difusi Rogers, (2003), di mana perubahan lingkungan mendorong adopsi teknologi baru dan memperluas jejaring riset global. Pada 2021–2024, kenaikan publikasi tetap berlanjut meskipun dengan laju yang lebih stabil, yang menunjukkan fase *maturity* dalam siklus perkembangan ilmu menurut teori siklus pengetahuan Kuhn (1970), di mana paradigma penelitian mulai terkonsolidasi. Adapun penurunan drastis pada tahun 2025 kemungkinan besar disebabkan keterbatasan ketersediaan data karena tahun tersebut belum berakhir, bukan karena penurunan produktivitas riset secara faktual. Secara keseluruhan, tren ini mengindikasikan peningkatan konsistensi, intensitas, dan diversifikasi riset dalam satu dekade terakhir, yang mencerminkan penguatan ekosistem ilmiah dan integrasi global dalam produksi pengetahuan.

Visualisasi Jaringan Data

Data yang telah melalui proses seleksi kemudian divisualisasikan dengan menggunakan VOSviewer untuk melihat variabel-variabel penelitian dan hubungan antar variable-variabel. Hasil visualisasi seperti yang ditunjukkan pada Gambar 3.

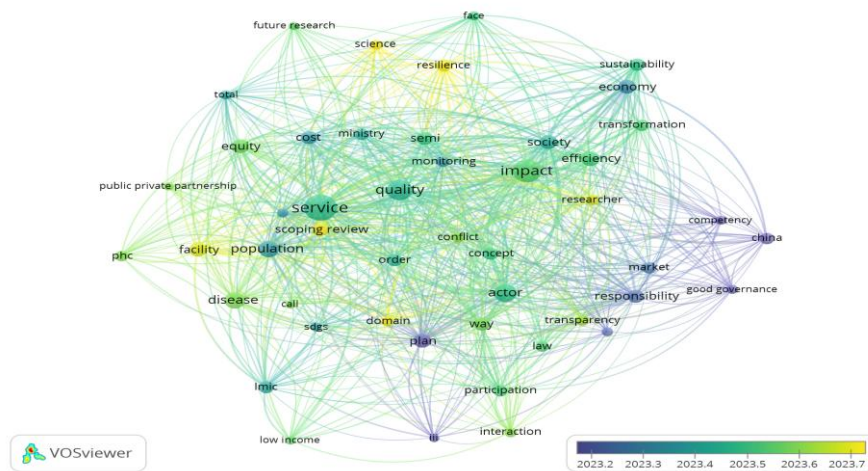


Figure 3. Network visualization dari variabel penelitian

Tabel 1. Klaster Warna

Klaster (Warna)	Kata Kunci Utama (Keywords)	Fokus/Substansi Tema	Interpretasi Akademik
	<i>Population, policy, care, framework, health system,</i>	Kebijakan publik dan kolaborasi lintas	Menggambarkan keterkaitan antara kebijakan, sistem kesehatan, dan kemitraan

Merah	<i>collaboration, public-private partnership (PPP)</i>	sektor dalam tata kelola pelayanan publik.	publik-swasta sebagai strategi integratif dalam tata kelola berbasis populasi dan pelayanan masyarakat.
Biru	<i>Accountability, transparency, responsibility, efficiency, implementation, economy, researcher</i>	Nilai-nilai inti <i>good governance</i> dan efisiensi manajerial.	Fokus pada penerapan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi dalam praktik pengelolaan keuangan, baik di sektor publik maupun swasta.
Hijau	<i>Service, quality, impact, performance, outcome, dimension, monitoring</i>	Kinerja dan kualitas hasil layanan publik.	Menunjukkan bagaimana profesionalisme dan integritas memengaruhi kualitas layanan, efektivitas kinerja organisasi, dan hasil (outcome) yang diterima masyarakat.
Kuning	<i>Science, research, future, literature, methodology, article, study</i>	Dimensi ilmiah dan metodologis tata kelola.	Mencerminkan penguatan landasan konseptual dan metodologi penelitian yang mendasari pengembangan tata kelola keuangan dan pelayanan publik.
Ungu	<i>Participation, inclusion, integration, local governance, equity</i>	Partisipasi masyarakat dan pemerataan dalam tata kelola.	Menunjukkan pentingnya desentralisasi, inklusi sosial, dan keadilan dalam tata kelola lokal sebagai wujud tata kelola partisipatif dan berkeadilan.

Dinamika Nilai Tata Kelola dalam Manajemen Keuangan

Transparansi dan akuntabilitas merupakan dua prinsip utama yang mendorong efisiensi dalam manajemen sektor publik, khususnya dalam pengelolaan keuangan. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip ini berkontribusi secara signifikan terhadap efektivitas manajemen anggaran dan pemanfaatan sumber daya publik yang lebih (Dian Fathirah et al., 2024). Selain itu, konsep value for money turut memperkuat pentingnya efisiensi dan efektivitas dalam setiap pengeluaran anggaran, sehingga mendorong hasil kinerja yang lebih maksimal bagi lembaga pemerintah maupun swasta. Studi juga mengungkapkan korelasi positif antara tingkat transparansi dan akuntabilitas dengan kinerja organisasi, serta peningkatan kepercayaan publik sebagai fondasi keberhasilan tata kelola (Hayes & Murtinho, 2023).

Tabel 2. Tata Kelola Manajemen Keuangan

Jenis Data	Sumber Potensial	Deskripsi	Jenis Visualisasi yang Direkomendasikan
Indeks Transparansi dan Akuntabilitas Lembaga Publik (2016–2024)	Transparency International, Kemenkeu RI	Menunjukkan tren peningkatan indeks transparansi publik selama 10 tahun terakhir.	Grafik garis (<i>line chart</i>) tren tahunan
Efektivitas Implementasi ERP	OECD, Khan et al. (2022)	Perbandingan efektivitas sistem informasi keuangan	Diagram batang (<i>bar chart</i>) perbandingan

Jenis Data	Sumber Potensial	Deskripsi	Jenis Visualisasi yang Direkomendasikan
antara Sektor Publik dan Swasta (%)		di dua sektor berbeda.	sektor
Korelasi Transparansi dengan Kinerja Organisasi (R^2)	Data survei nasional atau studi empiris (Hayes & Murtinho, 2023)	Menggambarkan hubungan antara keterbukaan informasi dan peningkatan kinerja lembaga.	Diagram <i>scatter plot</i> dengan garis regresi
Proporsi Pengaruh Faktor SDM terhadap Efektivitas Tata Kelola (%)	Survei internal BKN/Kemenpan-RB	Menunjukkan kontribusi integritas dan profesionalisme terhadap efektivitas reformasi.	Diagram lingkaran (<i>pie chart</i>) kontribusi faktor SDM

Namun demikian, penerapan transparansi dan akuntabilitas tidak terlepas dari berbagai tantangan struktural dan teknis. Dalam konteks implementasi manajemen proyek dan sistem informasi keuangan seperti Enterprise Resource Planning (ERP), sektor publik sering menghadapi hambatan seperti rigiditas birokrasi, resistensi budaya organisasi, serta keterbatasan sumber daya (Khan et al., 2022). Berbeda dengan sektor swasta yang lebih adaptif terhadap perubahan teknologi dan persaingan pasar, sektor publik masih kesulitan dalam mengadopsi metodologi agile dan sistem ERP karena keterbatasan fleksibilitas dan keterlibatan pemangku kepentingan yang kompleks. Hal ini berdampak pada efektivitas implementasi reformasi tata kelola, termasuk dalam sistem pengawasan dan pengambilan keputusan berbasis data.

Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa integritas dan profesionalisme sumber daya manusia (SDM) memainkan peran krusial dalam menjembatani kesenjangan antara prinsip tata kelola dan praktik manajerial, baik di sektor pemerintah maupun swasta. Integritas berfungsi sebagai penggerak utama dalam membangun budaya transparan dan akuntabel, sementara profesionalisme memungkinkan adaptasi terhadap sistem dan metodologi baru seperti ERP dan agile project management. Ketika SDM memiliki etos kerja yang kuat, berlandaskan nilai moral dan kompetensi teknis yang memadai, maka tantangan implementatif yang dihadapi oleh sektor publik maupun swasta dapat diminimalisasi secara signifikan. Oleh karena itu, penguatan kapasitas dan etika profesional SDM merupakan pilar utama dalam menciptakan tata kelola keuangan yang efektif dan berkelanjutan.

Perkembangan Ilmiah dan Tren Penelitian dalam Studi Tata Kelola Keuangan pada sektor pemerintah dan swasta

Penelitian terkini mengenai tata kelola (governance) menunjukkan perkembangan signifikan dalam hal pendekatan metodologis, mencerminkan kompleksitas dan sifat interdisipliner dari bidang ini. Metode bibliometrik dan scientometrik menjadi pendekatan dominan untuk menganalisis tren literatur, mengidentifikasi kesenjangan riset, serta memetakan distribusi geografis publikasi (Littoz-Monnet & Uribe, 2023). Temuan umum dari studi-studi ini adalah dominasi kata kunci seperti “political connections” dan “board characteristics”, yang menandakan fokus kuat pada tata kelola korporat. Namun demikian, beberapa area masih belum tergarap optimal, seperti studi longitudinal tentang keberlanjutan tata kelola dan aspek psikososial dalam jaringan tata kelola (Nel-Sanders, 2023). Selain itu, studi juga menunjukkan dominasi publikasi dari wilayah Global North, sementara kontribusi dari Global South relatif terbatas.

Peningkatan keterwakilan peneliti perempuan dalam bidang ini menunjukkan tren menuju inklusivitas (Ghasemi et al., 2022).

Secara tematik, tata kelola saat ini dipahami sebagai konstruksi kompleks yang berkaitan erat dengan isu sosial, ekonomi, dan regional (Sapkota, 2023). Isu-isu baru terus bermunculan, seperti peran tata kelola dalam penanganan krisis (misalnya COVID-19), integrasi pengetahuan lokal, serta adopsi teknologi baru seperti Artificial Intelligence (AI) dan federated learning. Dalam bidang pengetahuan lokal, fokus riset mulai diarahkan pada pengakuan hak kekayaan intelektual dan pelestarian praktik-praktik tradisional (Basumatary et al., 2024). Konsep self-determination juga semakin dikaji, terutama bagi individu dengan kebutuhan khusus, dengan penekanan pada pendekatan berbasis kekuatan (Casprini & Palumbo, 2022). Di sisi lain, perkembangan AI dan teknologi keuangan digital mendorong munculnya isu-isu etis baru, termasuk keamanan siber dan tantangan regulasi (Dian Fathirah et al., 2024). Hal ini menegaskan perlunya pendekatan lintas disiplin dalam merespons dinamika kompleks tata kelola modern.

Mengaitkan temuan-temuan tersebut dengan konteks integritas dan profesionalisme sumber daya manusia (SDM), terlihat bahwa efektivitas tata Kelola baik di sektor publik maupun swasta sangat ditentukan oleh kapasitas adaptif dan moralitas para aktor organisasional. Ketika tata kelola bertransformasi ke arah yang lebih digital, global, dan kompleks secara sosial, maka integritas menjadi landasan untuk menjaga transparansi dan kepercayaan publik, sementara profesionalisme diperlukan untuk mengelola teknologi baru dan sistem informasi keuangan yang canggih secara akuntabel. Dengan meningkatnya keragaman tematik dan konteks geografis dalam penelitian tata kelola, kebutuhan akan SDM yang mampu berpikir kritis, menghormati nilai-nilai lokal, dan menerapkan prinsip good governance dalam lingkungan global yang dinamis menjadi semakin penting. Oleh karena itu, pengembangan integritas dan profesionalisme SDM bukan hanya elemen teknis, melainkan pilar strategis untuk menjawab tantangan tata kelola masa depan.

Model Tata Kelola yang Berpusat pada Populasi dan Inklusif

Model public-private partnerships (PPPs) atau kemitraan publik-swasta telah berkembang menjadi strategi penting dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan publik, terutama di sektor infrastruktur dan kesehatan. Dengan membagi tanggung jawab pembiayaan dan risiko antara pemerintah dan mitra swasta, PPPs mampu mengoptimalkan sumber daya dan mendorong inovasi tanpa membebani anggaran negara secara signifikan (Hayes & Murtinho, 2023). Dalam praktiknya, kolaborasi ini juga terbukti mampu meningkatkan kualitas layanan, khususnya dalam sektor kesehatan di mana responsivitas dan cakupan layanan sangat krusial (Bhattarai & Pokharel, 2022). Di negara berkembang, PPPs memainkan peran strategis dalam mengatasi kesenjangan infrastruktur dan membuka akses terhadap layanan dasar yang berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi. Namun, keberhasilan implementasi PPP sangat bergantung pada adanya kerangka regulasi yang kuat, keselarasan kepentingan antar pemangku kepentingan, serta kemampuan dalam mengelola risiko yang kompleks (Lopez & Marakas, 2023).

Selain kolaborasi kelembagaan, partisipasi masyarakat dan inklusi sosial dalam tata kelola lokal juga menjadi dimensi penting dalam mendorong transparansi dan akuntabilitas (Amananti, 2024). Berbagai studi menekankan pentingnya strategi partisipatif seperti participatory budgeting yang terbukti meningkatkan keterlibatan warga dan memperkuat kepercayaan terhadap pemerintah lokal (Khan et al., 2022). Praktik-praktik inovatif seperti co-creation dan pengambilan keputusan kolaboratif mampu menjembatani kesenjangan antara masyarakat dan penguasa lokal, serta

menciptakan ketahanan dalam pengelolaan perkotaan (Uddin et al., 2024). Namun, tantangan seperti ketimpangan gender, hambatan budaya, dan keterbatasan akses teknologi masih menjadi penghalang signifikan bagi keterlibatan yang setara dalam proses tata kelola (Basumatary et al., 2024). Di wilayah pedesaan, keterlibatan masyarakat juga sering terhambat oleh keterbatasan kapasitas pemerintah daerah serta lemahnya implementasi kebijakan inklusif (Hayes & Murtinho, 2023)

Interpretasi atas berbagai temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan integrasi PPPs maupun praktik tata kelola yang partisipatif sangat ditentukan oleh integritas dan profesionalisme sumber daya manusia (SDM) yang terlibat. Dalam konteks sektor publik dan swasta, SDM yang memiliki integritas tinggi cenderung memprioritaskan kepentingan publik, menjaga transparansi dalam pengambilan keputusan, serta mendorong kolaborasi yang adil antara mitra. Profesionalisme SDM, di sisi lain, mencakup kemampuan teknis, adaptasi terhadap inovasi, dan kepekaan sosial terhadap dinamika komunitas yang dilayani. Ketika kedua nilai ini hadir secara konsisten, maka tantangan implementatif seperti perbedaan budaya organisasi, ketimpangan kekuasaan, dan risiko penyimpangan dapat diminimalisir. Oleh karena itu, penguatan nilai-nilai etika dan kapasitas profesional SDM merupakan syarat mutlak bagi terwujudnya tata kelola keuangan yang baik, partisipatif, dan berkelanjutan di berbagai sektor.

KESIMPULAN

Integritas dan profesionalisme sumber daya manusia (SDM) terbukti menjadi determinan strategis dalam menciptakan tata kelola keuangan yang efektif, adaptif, dan berkelanjutan di sektor publik maupun swasta. Peran SDM tidak hanya terbatas pada aspek teknis, tetapi juga mencakup kapasitas etis, adaptif, dan kolaboratif dalam menghadapi tantangan transformasi digital, kompleksitas organisasi, serta tuntutan akuntabilitas publik yang semakin tinggi. Temuan penelitian ini memperkuat teori *good governance* dan *human capital theory*, dengan menunjukkan bahwa kualitas moral dan profesional SDM merupakan faktor penghubung antara prinsip tata kelola dan implementasi manajerial yang efektif. Selain itu, hasil penelitian ini juga memperluas pemahaman tentang pentingnya *behavioral governance*, yaitu bagaimana perilaku, nilai, dan budaya kerja individu dapat memengaruhi kinerja kelembagaan secara sistemik.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperkaya kerangka konseptual tentang keterkaitan antara integritas, profesionalisme, dan tata kelola keuangan, terutama melalui pendekatan sistematis berbasis *Systematic Literature Review* (SLR) yang memadukan perspektif manajemen publik dan etika organisasi. Adapun untuk penelitian masa depan, disarankan agar fokus diarahkan pada eksplorasi empiris mengenai bagaimana nilai-nilai integritas dan profesionalisme dapat diinstitusionalisasi melalui kebijakan pengembangan SDM, mekanisme insentif berbasis kinerja, serta sistem pengawasan berbasis digital. Selain itu, penting pula untuk meneliti peran teknologi seperti *artificial intelligence* dan *digital financial systems* dalam memperkuat transparansi dan akuntabilitas, dengan mempertimbangkan aspek etika, keamanan data, dan inklusivitas sosial. Pendekatan lintas disiplin yang menggabungkan dimensi manajerial, psikologis, dan teknologi diharapkan mampu menghasilkan model konseptual tata kelola SDM yang lebih responsif terhadap perubahan lingkungan dan kebutuhan masyarakat modern.

PENGHARGAAN

Penulis menyampaikan terima kasih kepada semua yang terlibat dan berpartisipasi atas dukungan pendanaan yang diberikan dalam pelaksanaan penelitian ini. Dukungan ini sangat berarti dalam menunjang kelancaran seluruh proses penelitian, mulai dari tahap perencanaan hingga penyusunan akhir. Penulis menghargai kontribusi Tim Peneliti yang telah memberikan masukan berharga dan partisipasi aktif dalam diskusi ilmiah, sehingga memperkaya kualitas hasil penelitian ini.

REFERENSI

- Amananti, W. (2024). *Influencia de la gobernanza en la participación social de las comunidades rurales en Ecuador*. 4(02), 7823–7830.
- Ambiko, D. W., Hadjri, M. I., & Santati, P. (2024). Pengaruh Profesionalisme Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Samsat Wilayah II Kota Palembang. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(3), 1128–1137. <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i3.625>
- Basumatary, B., Robin, K., Arvind, & Verma, M. K. (2024). Mapping of Indigenous Knowledge Research in India: A Review of Growth, Emerging Topics and Future Research Directions based on Scientometric Tools. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 11(4), 148–168. <https://doi.org/10.29333/ejecs/1731>
- Bhattarai, K. P., & Pokharel, B. (2022). Inclusive Governance at Local Level: A Case Study of Local Policymaking Process in Kirtipur Municipality. *Tribhuvan University Journal*, 37(1), 1–14. <https://doi.org/10.3126/tuj.v37i1.48057>
- Casprini, E., & Palumbo, R. (2022). Reaping the benefits of digital transformation through Public-Private Partnership: A service ecosystem view applied to healthcare. *Global Public Policy and Governance*, 2(4), 453–476. <https://doi.org/10.1007/s43508-022-00056-9>
- Dian Fathirah, Nirwana, N., & Haliah, H. (2024). Budget Transparency and Accountability in Local Government. *Asian Journal of Management Analytics*, 3(4), 1171–1184. <https://doi.org/10.55927/ajma.v3i4.11878>
- El-Khateeb, A. I., Almohtaseb, A. A., & Alfarajat, J. M. (2023). The Role of Human Resources Competence, Internal Control System, And Financial Accountability in Enhancing Organizational Performance: The Moderator Role of Human Resource Managers. *Financial Engineering*, 1(2020), 15–26. <https://doi.org/10.37394/232032.2023.1.2>
- French, J. W., Ekstrom, R. B., & Price, L. A. (1963). Manual for Kit of Reference Tests for Cognitive Factors (Revised 1963). *Educational Testing Service Princeton NJ*, 151–174.
- Ghasemi, M., Amini-Rarani, M., Shaarbafchi Zadeh, N., & Karimi, S. (2022). Role of Public-Private Partnerships in Primary Healthcare Services Worldwide: A Scoping Review. *Health Scope*, 11(3). <https://doi.org/10.5812/jhealthscope-129176>
- Hayes, T., & Murtinho, F. (2023). Diagnosing Participation and Inclusion in Collective Decision-Making in the Commons: Lessons from Ecuador. *International Journal of the Commons*, 17(1), 37–53. <https://doi.org/10.5334/ijc.1200>
- Khan, Z., Abraham, E., Aggarwal, S., Ahmad Khan, M., Arguello, R., Babbar-Sebens, M., Bereslawski, J. L., Bielicki, J. M., Campana, P. E., Silva Carrazzone, M. E., Castanier, H., Chang, F. J., Collins, P., Conchado, A., Dagani, K. R., Daher, B., Dekker, S. C., Delgado,

- R., Diuana, F. A., ... Yue, Q. (2022). Emerging Themes and Future Directions of Multi-Sector Nexus Research and Implementation. *Frontiers in Environmental Science*, 10(August), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.918085>
- Littoz-Monnet, A., & Uribe, J. (2023). Methods Regimes in Global Governance: The Politics of Evidence-Making in Global Health. *International Political Sociology*, 17(2), 1–22. <https://doi.org/10.1093/ips/olad005>
- Lopez, A. M., & Marakas, G. M. (2023). Public-Private Partnership (P3) Success: Critical Success Factors for Local Government Services and Infrastructure Delivery. *Engaged Management ReView*, 6(1). <https://doi.org/10.28953/2375-8643.1077>
- Nel-Sanders, D. (2023). Revolutionising Public Private Partnerships: A Transition to the Fifth Industrial Revolution. *International Journal of Innovation in Management, Economics and Social Sciences*, 3(1), 12–29. <https://doi.org/10.52547/ijimes.3.1.12>
- Nuraini, N., Basalamah, I., Hanadelansa, H., & Murniati, S. (2024). Examining the Impacts of Human Resource Management HRM-Financial Management Alignment: A Qualitative Review of Accounting Literature. *Atestasi : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 7(1), 442–458. <https://doi.org/10.57178/atestasi.v7i1.802>
- Pandji Sukmana, & Azis Hakim. (2023). The Influence of Work Quality and Employee Competence on Human Resources Professionalism at the Ministry of Defense Planning and Finance Bureau. *International Journal of Social Science and Business*, 7(1), 233–242. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v7i1.58202>
- Purwanti, T., Gunawan, G., Fadilah, A. R., Nurhasanah, E., & Rahmawati, R. (2023). Memaknai Integritas Sektor Publik Dalam Tata Kelola Pemerintahan Kelurahan Yang Lebih Baik. *Jurnal Kewirausahaan & Bisnis*, 5(2), 85–88. <https://doi.org/10.37676/jkb.v5i2.423>
- Rahayuningsih, I., Suryanto, S., Suhariadi, F., & Hadi, C. (2022). The Meaning of Integrity among Public Officers: a Phenomenology Study. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 11(4), 855. <https://doi.org/10.12928/jehcp.v11i4.24505>
- Rogers, J. C., & Coleman, J. S. M. (2003). Interactions between the Atlantic Multidecadal Oscillation, El Niño/La Niña, and the PNA in winter Mississippi Valley stream flow. *Geophysical Research Letters*, 30(10). <https://doi.org/10.1029/2003gl017216>
- Sarwono, N. R. U., & Munari, M. (2022). Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Akuntansi, Sistem Pengendalian Internal, dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Laporan Keuangan dengan Good Governance Sebagai Variabel Pemoderasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 616. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.500>
- Sasongko, B. (2022). Understanding the Nexus of Human Resource Management and Financial Management: A Literature Review Perspective in Accounting. *Atestasi : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 5(2), 789–801. <https://doi.org/10.57178/atestasi.v5i2.788>
- Soares Leite, M. (2023). a Boa Governança Pública Como Diretriz Fundamental Para Os Sistemas De Integridade No Poder Judiciário Brasileiro: Breves Reflexões Sobre a Resolução Nº 410/2021 Do Conselho Nacional De Justiça. *J2*, 6(2), 13–24. <https://doi.org/10.29073/j2.v6i2.780>

Ubaidillah, M., & Arumsari, D. (2019). Pengaruh Tata Kelola terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa dengan Profesionalisme. *Journal of Islamic Finance and Accounting*, 1(1), 20–33.

Uddin, M. R., Shankar, G., Mukta, S. H., Kumar, P., & Islam, N. (2024). Evolving Topics in Federated Learning: Trends, and Emerging Directions for IS Research. *45th International Conference on Information Systems, ICIS 2024*, 1–18.