

Penerapan Kebijakan *Apostille* Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum di Sulawesi Tengah (Studi Kasus Kota Palu)

Ayu Andira Subandi ^{1,*}; Sitti Chaeriah Ahsan ²; Muhammad Arief ³;

¹Universitas Tadulako, Palu, Indonesia; aandira993@gmail.com

²Universitas Tadulako, Palu, Indonesia; chaeriah67@gmail.com

³Universitas Tadulako, Palu, Indonesia; ariefuntad@gmail.com

*Correspondence : aandira993@gmail.com

ARTICLE INFO:

Kata kunci: *Apostille, Implementasi Kebijakan, KEMENKUMHAM, Sosialisasi Kebijakan, Pelayanan Administrasi Hukum, Sulawesi Tengah, Kota Palu.*

Received : Desember 2025

Revised : Januari 2026

Accepted : Februari 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap kebijakan *Apostille* di Sulawesi Tengah dengan studi kasus di Kota Palu, yang dilatarbelakangi oleh masih rendahnya tingkat pengetahuan masyarakat mengenai proses legalisasi dokumen melalui layanan *Apostille*. Penelitian ini menggunakan desain deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan dilaksanakan di Kota Palu dengan informan yang dipilih secara *purposive*, terdiri atas perwakilan Direktorat Otoritas Pusat Hukum Internasional Kementerian Hukum Republik Indonesia, Kantor Wilayah Kementerian Hukum Sulawesi Tengah, pejabat dan staf pada bidang pelayanan administrasi hukum umum, petugas helpdesk layanan AHU, serta masyarakat pengguna layanan *Apostille*. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan teori implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn (2005). Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kebijakan *Apostille* telah mempermudah proses legalisasi dokumen dan secara umum berjalan cukup baik, namun kurangnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur dan mekanisme *Apostille* masih menjadi hambatan utama dalam implementasi kebijakan tersebut, sehingga penelitian ini memberikan rekomendasi terkait perlunya peningkatan sosialisasi kebijakan, penguatan komunikasi, edukasi publik, serta dukungan kelembagaan guna mengoptimalkan layanan *Apostille*.

ABSTRACT

This study aims to improve public understanding of the Apostille policy in Central Sulawesi through a case study in Palu City, which is motivated by the still low level of public knowledge regarding the document legalization process through the Apostille service. This study uses a descriptive design with a qualitative approach and was conducted in Palu City with purposively selected informants, consisting of representatives of the Directorate of the Central Authority of International Law of the Ministry of Law of the Republic of Indonesia, the Central Sulawesi Regional Office of the Ministry of Law, officials and staff in the field of general legal administration services, AHU service helpdesk officers, and community users of the Apostille service. Data collection was carried out through observation, in-depth interviews, and documentation, then analyzed using the policy implementation theory of Van Meter and Van

Horn (2005). The results of the study indicate that the implementation of the Apostille policy has simplified the document legalization process and generally runs quite well, however, the lack of public understanding of the Apostille procedures and mechanisms remains a major obstacle in the implementation of the policy, so this study provides recommendations regarding the need to improve policy socialization, strengthen communication, public education, and institutional support to optimize the Apostille service.

Pendahuluan

Dalam era globalisasi, kerja sama antarnegara dan antar warga negara dalam berbagai bidang seperti bisnis, pendidikan, dan diplomasi semakin meningkat sehingga menuntut kemudahan dalam proses administrasi, termasuk legalisasi dokumen publik asing yang kerap menjadi hambatan. Prosedur legalisasi yang panjang, berlapis, dan membutuhkan biaya tinggi sering menyulitkan masyarakat, terlebih karena dokumen yang telah dilegalisasi oleh kementerian atau lembaga di Indonesia belum tentu diakui secara otomatis oleh negara tujuan untuk mengatasi persoalan tersebut, penerbitan sertifikat *Apostille* menjadi solusi yang memberikan penyederhanaan proses legalisasi, dan kewenangan ini di Indonesia berada pada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagai *competent authority* (Ariani and Prabawati, 2025).

Apostille berfungsi untuk memvalidasi keabsahan dokumen publik tanpa memerlukan sertifikasi berlapis yang selama ini dianggap rumit, terutama dalam konteks perkembangan globalisasi dan teknologi digital (Rusdianto, 2022). Perkembangan teknologi saat ini, menjadikan segala kegiatan yang mengenai administrasi pemerintahan dilakukan secara elektronik. Yang mana hal tersebut terdapat dalam ketentuan Undang - Undang Kearsipan, Undang - Undang Administrasi Pemerintahan, dan Undang - Undang Informasi dan Transaksi Elektronik (Puteri and Makarim, 2024). Berdasar kepada peraturan-peraturan tersebut, yang telah mengatur mengenai pembuatan dokumen secara elektronik. Dengan ini, adanya perkembangan teknologi juga memengaruhi terhadap perubahan paradigma dalam dibuatnya suatu dokumen publik yang dahulu dibuat dengan menggunakan suatu media berbentuk kertas dan saat ini beralih menggunakan media elektronik. Legalisasi sebagaimana tercantum dalam Pasal 73 ayat (2) Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan yang berbunyi: "Legalisasi salinan/fotokopi dokumen sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat dilakukan oleh Badan dan/atau Pejabat Pemerintahan lain yang diberi wewenang berdasarkan ketentuan perundang-undangan atau pengabsahan oleh Notaris" (Presiden Republik Indonesia, 2014).

Secara internasional, penyederhanaan legalisasi dokumen publik dilakukan

melalui *Convention Apostille*, yaitu perjanjian internasional yang memungkinkan pengesahan dokumen antarnegara dilakukan secara lebih sederhana (Fajriani and Jaelani, 2023). Namun, penerapannya masih menghadapi tantangan dan kompleksitas hukum yang perlu dikaji lebih mendalam (Bahram, 2024). Di Indonesia, layanan *Apostille* didasarkan pada Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia mengenai Legalisasi *Apostille* pada Dokumen Publik, namun hingga kini regulasinya masih dalam proses penyusunan dalam bentuk rancangan peraturan (Pakpahan and Uly, 2024).

Permasalahan implementasi kebijakan administrasi berbasis digital juga terlihat pada penelitian (Rifaldy, Sasterio and Natsir, 2024) yang menunjukkan belum optimalnya kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Sulawesi Tengah akibat keterbatasan fasilitas digital dan gangguan dalam sistem absensi. Kondisi serupa dialami dalam legalisasi dokumen publik yang masih memerlukan waktu dan biaya besar meskipun telah menggunakan aplikasi digital, sementara dokumen yang telah dilegalisasi tidak selalu diterima di negara tujuan sehingga memerlukan legalisasi ulang. Konvensi *Apostille* hadir sebagai solusi untuk menyederhanakan proses tersebut, karena dokumen publik yang telah dilengkapi *Apostille* dapat langsung diterima oleh negara-negara anggota perjanjian (Junaidi, 2018).

Masalah dalam penelitian ini berangkat dari rendahnya tingkat pemahaman masyarakat Kota Palu terhadap layanan *Apostille* yang telah diterapkan pemerintah sejak Indonesia meratifikasi Konvensi *Apostille* melalui Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2021. Meskipun *Apostille* memberikan kemudahan signifikan dalam proses legalisasi dokumen publik untuk keperluan internasional, kenyataannya jumlah pemohon *Apostille* di Kota Palu masih sangat rendah jika dibandingkan dengan daerah lain seperti Jakarta Pusat. Kondisi ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan *Apostille* pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Tengah belum berjalan optimal. Minimnya pengetahuan masyarakat mengenai fungsi, manfaat, dan prosedur pengurusan *Apostille* membuat sebagian besar masyarakat memilih menggunakan jasa calo atau agensi dengan biaya yang lebih mahal, padahal proses resmi di Kemenkumham relatif mudah dan berbiaya rendah. Situasi ini menimbulkan pertanyaan mengenai efektivitas sosialisasi, aksesibilitas informasi, serta kualitas layanan yang diberikan oleh Kanwil Kemenkumham Sulawesi Tengah dalam mendukung penerapan kebijakan *Apostille*. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengidentifikasi penyebab rendahnya pemanfaatan layanan *Apostille* di Kota Palu dan menelaah sejauh mana kebijakan tersebut telah diimplementasikan secara efektif di wilayah tersebut.

Penelitian (Zahrani and Jaelani, 2024) menunjukkan bahwa implementasi Konvensi *Apostille* di Indonesia memberikan dampak positif karena mampu menyederhanakan proses legalisasi dokumen publik, meskipun masih menghadapi kendala berupa rendahnya pemahaman masyarakat dan pejabat publik, belum optimalnya sistem layanan, serta kebutuhan peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Hal yang serupa diungkapkan oleh (Fajriani and Jaelani, 2023) bahwa

layanan *Apostille* berbasis *online* yang dikelola Kemenkumham terbukti meningkatkan efisiensi dan aksesibilitas, namun tetap membutuhkan perbaikan sistem, peningkatan literasi hukum, serta pematapan regulasi untuk mendukung pelaksanaannya. Sementara itu, penelitian (Irawan *et al.*, 2024) menemukan bahwa keberadaan *Apostille* membawa perubahan signifikan terhadap kewenangan notaris, khususnya dalam legalisasi dokumen publik asing yang sebelumnya menjadi bagian dari tugas notaris berdasarkan UU Jabatan Notaris. Sementara itu, penelitian (Gantika, Heri and Caesar, 2020) menunjukkan bahwa kajian implementasi kebijakan publik di Sulawesi Tengah masih terbatas dan belum menyentuh aspek penerapan layanan *Apostille*, sehingga memperkuat posisi penelitian ini sebagai kajian yang mengisi kekosongan tersebut. Berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu, penelitian ini menggunakan teori Implementasi Kebijakan Model Van Meter dan Van Horn, (2005) untuk menganalisis penerapan Kebijakan *Apostille* pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Tengah, serta meninjau faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas implementasinya, baik dari sisi sumber daya, komunikasi organisasi, sikap pelaksana, maupun kondisi sosial, ekonomi, dan politik di daerah.

Secara akademis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu administrasi publik dan kebijakan, khususnya dalam kajian implementasi kebijakan layanan legalisasi dokumen publik melalui *Apostille* di Indonesia. Penelitian ini turut memperkaya literatur mengenai kebijakan administrasi berbasis digital serta memperluas pemahaman tentang efektivitas implementasi kebijakan di tingkat daerah melalui pendekatan Model Implementasi Kebijakan Van Meter dan Van Horn, (2005). Secara praktis, temuan penelitian ini dapat menjadi dasar evaluasi dan rekomendasi bagi Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Tengah untuk meningkatkan efektivitas layanan *Apostille*, memperkuat strategi sosialisasi, serta meningkatkan kualitas pelayanan dan pemahaman masyarakat terkait manfaat serta prosedur *Apostille*. Selain itu, penelitian ini diharapkan menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya yang membahas implementasi kebijakan *Apostille* maupun kebijakan administrasi digital di wilayah lain.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam fenomena yang diteliti berdasarkan kondisi nyata di lapangan. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti menggali makna, pandangan, serta pengalaman informan secara komprehensif sesuai dengan fokus penelitian. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung oleh peneliti melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan. Wawancara dilakukan secara tatap muka dengan informan yang telah ditentukan, yaitu Direktur Libu Perempuan Kota Palu serta pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Palu. Wawancara bertujuan untuk memperoleh informasi terkait pandangan, pengalaman,

dan peran institusi dalam konteks permasalahan yang diteliti. Observasi dilakukan secara langsung di Kota Palu guna melihat dan memahami kondisi sosial yang berkaitan dengan objek penelitian. Melalui observasi ini, peneliti memperoleh gambaran aktual mengenai situasi di lapangan yang tidak selalu dapat diperoleh melalui wawancara.

Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh melalui teknik dokumentasi. Data sekunder meliputi arsip, dokumen resmi, laporan, serta bahan tertulis lain yang relevan dengan penelitian. Data ini digunakan sebagai pendukung untuk memperkuat dan melengkapi data primer. Analisis data dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan sejak proses pengumpulan data hingga penelitian selesai. Tahapan analisis meliputi reduksi data, yaitu memilih dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian; penyajian data, dengan menyusun data dalam bentuk uraian naratif agar mudah dipahami; serta penarikan kesimpulan, yang dilakukan berdasarkan pola dan temuan yang muncul dari data yang telah dianalisis.

Hasil

A. Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Ukuran dan tujuan kebijakan merupakan unsur penting dalam menilai sejauh mana kebijakan publik mampu mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dalam konteks kebijakan *Apostille*, ukuran keberhasilan kebijakan dapat dilihat dari efektivitas penyederhanaan proses legalisasi dokumen publik serta efisiensi dari segi waktu, biaya, dan prosedur pelayanan. Penerapan *Apostille* di Indonesia merupakan tindak lanjut dari ratifikasi Konvensi *Apostille* 1961 yang bertujuan menggantikan mekanisme legalisasi dokumen berjenjang melalui berbagai instansi dan perwakilan negara asing. Kebijakan ini dirancang untuk menciptakan proses legalisasi dokumen yang lebih singkat, terstandar, dan mudah diakses oleh masyarakat, khususnya bagi dokumen yang akan digunakan di negara-negara anggota konvensi.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan lapangan, kebijakan *Apostille* dinilai berhasil memotong rantai birokrasi yang sebelumnya panjang dan berlapis. Proses legalisasi yang sebelumnya harus melalui beberapa kementerian dan kedutaan kini cukup dilakukan melalui satu pintu, yaitu Kementerian Hukum dan HAM, dengan biaya yang relatif terjangkau. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan efisiensi pelayanan publik, baik dari sisi prosedur maupun biaya yang harus ditanggung oleh masyarakat.

Implementasi di daerah, layanan *Apostille* tidak serta-merta diterapkan secara serentak di seluruh wilayah, namun dilakukan secara bertahap. Di Sulawesi Tengah, misalnya, layanan pencetakan *Apostille* baru dapat dilakukan setelah adanya fasilitasi dari pemerintah pusat. Meskipun demikian, kebijakan ini tetap bertujuan untuk memperluas akses layanan kepada masyarakat di daerah agar tidak terpusat hanya di Jakarta. Ukuran keberhasilan kebijakan di daerah tidak semata-mata dilihat dari

jumlah dokumen yang dicetak, tetapi dari kemudahan masyarakat dalam mengajukan permohonan *Apostille*.

Selain itu, kebijakan *Apostille* juga memiliki ukuran keberhasilan yang bersifat terukur melalui standar pelayanan. Proses verifikasi dokumen ditetapkan memiliki batas waktu maksimal tiga hari kerja, dengan target penyelesaian permohonan yang tinggi setiap harinya. Ketentuan ini menunjukkan bahwa kebijakan *Apostille* dijalankan berdasarkan regulasi yang jelas dan mekanisme kerja yang terstruktur, sehingga memberikan kepastian waktu bagi pemohon layanan.

Kelembagaan, pelaksanaan kebijakan *Apostille* bersifat terpusat, khususnya pada tahap verifikasi dokumen yang dilakukan oleh tim pusat Administrasi Hukum Umum. Kantor wilayah berperan sebagai pelaksana teknis pencetakan sertifikat *Apostille*. Pola ini menunjukkan adanya keseragaman standar layanan secara nasional dan meminimalkan perbedaan implementasi antarwilayah. Sementara itu, dari perspektif pengguna layanan, kebijakan *Apostille* dinilai mudah dipahami dan diakses, terutama karena didukung oleh sistem layanan berbasis daring. Kejelasan informasi prosedur dan kemudahan penggunaan sistem menjadi indikator penting bahwa tujuan kebijakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik mulai tercapai.

Berdasarkan keseluruhan temuan penelitian, ukuran dan tujuan kebijakan *Apostille* berfokus pada efektivitas penyederhanaan birokrasi, efisiensi waktu dan biaya, pemerataan akses layanan, kejelasan informasi, serta konsistensi pelayanan di seluruh wilayah. Dengan dukungan sistem *online* terpusat dan pengaturan yang jelas dalam Permenkumham Nomor 6 Tahun 2022, kebijakan *Apostille* mencerminkan komitmen pemerintah dalam mewujudkan pelayanan publik yang cepat, sederhana, terjangkau, dan sejalan dengan komitmen internasional Indonesia.

B. Sumber-Sumber Kebijakan

Indikator sumber-sumber kebijakan menitikberatkan pada ketersediaan dan kesiapan sumber daya yang mendukung implementasi kebijakan, meliputi sumber daya manusia, fasilitas, anggaran, serta pedoman teknis pelaksanaan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Tengah, implementasi layanan *Apostille* memperoleh dukungan yang cukup kuat dari pemerintah pusat. Sumber daya manusia, layanan *Apostille* telah ditangani oleh petugas khusus yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas. Petugas pelayanan dan help desk telah dibekali pelatihan serta bimbingan teknis terkait penggunaan sistem *Apostille*, proses unggah dan verifikasi dokumen, hingga mekanisme pembayaran. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi pelaksana kebijakan telah dipersiapkan secara sistematis untuk menunjang kelancaran pelayanan.

Dukungan juga terlihat dari aspek fasilitas dan sarana prasarana. Seluruh kebutuhan operasional layanan *Apostille*, seperti blangko, cap, serta alat pencetak sertifikat, disediakan oleh pemerintah pusat. Selain itu, layanan informasi kepada

masyarakat telah didukung dengan media komunikasi yang responsif, termasuk layanan daring, sehingga memudahkan pemohon dalam memperoleh informasi terkait prosedur *Apostille*.

Pedoman teknis dan sistem pelayanan, implementasi *Apostille* dilaksanakan berdasarkan prosedur yang terstandar dan terintegrasi secara nasional. Proses verifikasi dokumen dilakukan oleh tim pusat, sementara kantor wilayah berperan dalam pencetakan sertifikat *Apostille* setelah dokumen dinyatakan valid. Pola ini menunjukkan adanya pembagian peran yang jelas antara pusat dan daerah, serta menjamin keseragaman kualitas pelayanan di seluruh wilayah.

Meskipun secara umum dukungan sumber daya telah memadai, hasil penelitian juga menunjukkan adanya tantangan dalam implementasi kebijakan, khususnya terkait tingkat pemahaman masyarakat. Masih ditemui permohonan yang terhambat akibat ketidaksesuaian atau ketidaklengkapan dokumen yang diajukan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa selain kesiapan internal aparatur, aspek edukasi dan sosialisasi kepada masyarakat masih perlu ditingkatkan agar layanan *Apostille* dapat berjalan lebih optimal.

Secara keseluruhan, indikator sumber-sumber kebijakan dalam implementasi *Apostille* di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Tengah telah terpenuhi dengan baik. Ketersediaan petugas yang kompeten, fasilitas yang memadai, sistem yang terintegrasi, serta dukungan teknis dari pemerintah pusat menjadi faktor utama yang menunjang efektivitas pelaksanaan kebijakan. Namun demikian, peningkatan pemahaman masyarakat tetap menjadi aspek penting untuk meminimalkan hambatan dalam proses pelayanan.

C. Ciri-Ciri atau Sifat Badan/Instansi Pelaksana

Karakter pelaksana merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan *Apostille*. Karakter ini tercermin dari kemampuan teknis aparatur, kapasitas manajerial, komitmen dalam memberikan pelayanan, serta dukungan struktur birokrasi yang memadai. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, karakter pelaksana layanan *Apostille* di Sulawesi Tengah menunjukkan kesiapan organisasi dalam menjalankan kebijakan tersebut.

Struktur birokrasi, layanan *Apostille* terintegrasi dalam struktur organisasi yang telah ada, yaitu berada di bawah Divisi Layanan Hukum dan Bidang Administrasi Hukum Umum. Pelaksanaan kebijakan tidak memerlukan pembentukan unit atau lembaga baru, karena struktur yang ada dinilai telah mampu mengakomodasi kebutuhan layanan. Alur koordinasi antara pusat dan kantor wilayah juga berjalan secara berjenjang, sehingga proses pelayanan dapat terpantau dan dikendalikan dengan baik.

Aspek pembagian tugas dan kewenangan, meskipun tidak terdapat struktur khusus yang berdiri sendiri untuk *Apostille*, pelaksanaan layanan tetap berjalan efektif karena ditangani oleh petugas yang telah ditetapkan sebagai penanggung jawab. Kejelasan peran dan fungsi pelaksana, baik pada *help desk* maupun petugas pencetakan, menjadi faktor penting yang mendukung kelancaran layanan.

Kemampuan teknis dan komitmen pelaksana, aparatur yang terlibat dalam

layanan *Apostille* menunjukkan upaya untuk memberikan pelayanan yang responsif dan tepat waktu. Proses verifikasi dokumen dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku, dengan tetap mengupayakan percepatan layanan apabila kondisi memungkinkan. Hal ini mencerminkan adanya komitmen pelaksana untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Selain itu, penilaian pengguna layanan menunjukkan bahwa karakter pelaksana turut berkontribusi pada persepsi positif masyarakat terhadap layanan *Apostille*. Sikap ramah, responsif, dan profesional dari petugas menjadi indikator bahwa pelaksana kebijakan tidak hanya menjalankan tugas secara administratif, tetapi juga memperhatikan aspek pelayanan kepada masyarakat.

Secara keseluruhan, karakter pelaksana dalam implementasi kebijakan *Apostille* di Sulawesi Tengah mencerminkan kapasitas organisasi yang memadai, kompetensi sumber daya manusia yang cukup, serta komitmen aparatur dalam memberikan pelayanan publik yang efektif. Kondisi ini menunjukkan bahwa struktur birokrasi dan karakter pelaksana telah mendukung pelaksanaan kebijakan *Apostille* sesuai dengan tujuan dan standar yang ditetapkan.

D. Komunikasi Antar Organisasi dalam Pelaksanaan Layanan *Apostille*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi antar organisasi dalam pelaksanaan layanan *Apostille* di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Tengah didukung oleh mekanisme komunikasi yang berlangsung secara formal maupun informal. Komunikasi ini berperan penting dalam memastikan bahwa kebijakan, prosedur kerja, serta indikator keberhasilan layanan dapat dipahami dan dijalankan secara konsisten oleh seluruh pelaksana.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, komunikasi vertikal antara kantor wilayah dan pemerintah pusat dilakukan secara rutin melalui pelaporan teknis dan koordinasi administratif. Bentuk komunikasi ini berfungsi untuk menjaga akurasi data, memastikan ketersediaan sarana pelayanan, serta memantau kelancaran proses layanan *Apostille*. Mekanisme pelaporan tersebut juga menjadi bagian dari akuntabilitas pelaksanaan kebijakan.

Selain komunikasi vertikal, komunikasi horizontal antarorganisasi juga menjadi unsur penting dalam implementasi kebijakan *Apostille*. Kantor wilayah menjalin kerja sama dengan berbagai lembaga, seperti institusi pendidikan dan instansi terkait, guna meningkatkan pemahaman masyarakat mengenai fungsi dan prosedur *Apostille*. Kerja sama lintas lembaga ini berkontribusi dalam memperluas jangkauan informasi serta mendorong pemanfaatan layanan oleh masyarakat.

Pengawasan dan evaluasi, komunikasi dilakukan secara terstruktur melalui penilaian capaian layanan, audit internal, serta pembahasan terhadap kendala yang muncul di lapangan. Proses evaluasi ini memungkinkan adanya perbaikan berkelanjutan terhadap kualitas layanan *Apostille*, baik dari aspek teknis maupun administratif.

Komunikasi teknis sehari-hari juga didukung oleh penggunaan media digital,

seperti aplikasi pesan instan, yang memungkinkan koordinasi cepat antara pusat dan daerah. Pemanfaatan media ini membantu pelaksana layanan merespons kendala secara lebih cepat dan efisien, terutama dalam situasi yang memerlukan penanganan segera.

Perspektif pengguna layanan, komunikasi yang dilakukan oleh petugas dinilai jelas dan mudah dipahami. Kejelasan informasi serta responsivitas petugas menjadi faktor yang mendukung kelancaran proses pengurusan *Apostille* dan meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan.

Secara keseluruhan, komunikasi antarorganisasi dalam pelaksanaan layanan *Apostille* di Sulawesi Tengah telah berjalan dengan cukup efektif melalui pelaporan teknis, koordinasi lintas lembaga, pemanfaatan media digital, serta evaluasi rutin. Namun demikian, peningkatan sosialisasi dan penguatan jejaring komunikasi dengan masyarakat masih perlu dilakukan agar pemanfaatan layanan *Apostille* dapat lebih optimal.

E. Sikap para pelaksana

Sikap pelaksana kebijakan merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan implementasi layanan *Apostille*. Sikap ini mencakup kemauan untuk melaksanakan kebijakan, komitmen terhadap tujuan yang ingin dicapai, serta persepsi pelaksana terhadap manfaat kebijakan bagi masyarakat. Meskipun suatu kebijakan telah dirancang dengan baik, pelaksanaannya akan sulit berjalan efektif apabila tidak didukung oleh sikap yang positif dari aparaturnya.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, para pelaksana layanan *Apostille* menunjukkan sikap yang mendukung dan responsif terhadap kebijakan yang dijalankan. Pelaksana memahami bahwa kebijakan *Apostille* bertujuan untuk menyederhanakan proses legalisasi dokumen dan memberikan kemudahan bagi masyarakat. Pemahaman tersebut tercermin dari cara pelaksana menjalankan tugas dengan orientasi pelayanan, bukan semata-mata administratif.

Komitmen, pelaksana kebijakan menunjukkan kesediaan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan prosedur dan tuntutan layanan, termasuk menghadapi kendala teknis yang muncul dalam pelaksanaan. Aparatur tetap berupaya mencari solusi agar pelayanan dapat berjalan sesuai dengan ketentuan, meskipun dalam kondisi keterbatasan tertentu. Hal ini menunjukkan adanya komitmen birokrasi dalam mendukung keberhasilan implementasi kebijakan.

Sikap positif pelaksana juga tercermin dari kenyamanan dan antusiasme dalam menjalankan tugas. Pelaksana tidak memandang kebijakan *Apostille* sebagai beban tambahan, melainkan sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Kondisi ini menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung kelancaran proses pelayanan.

Perspektif pengguna layanan, sikap pelaksana dinilai baik karena ditunjukkan melalui pelayanan yang cepat, jelas, dan responsif. Penilaian positif dari masyarakat ini memperkuat temuan bahwa sikap pelaksana berkontribusi langsung terhadap efektivitas implementasi kebijakan dan tingkat kepuasan pengguna layanan.

Secara keseluruhan, sikap pelaksana kebijakan *Apostille* di Kantor Wilayah

Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Tengah menunjukkan dukungan yang kuat terhadap tujuan kebijakan. Sikap positif, komitmen yang tinggi, serta orientasi pada pelayanan masyarakat menjadi faktor penting yang mendukung efektivitas implementasi kebijakan *Apostille*.

F. Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik

Lingkungan ekonomi, sosial, dan politik merupakan faktor eksternal yang berada di luar kendali langsung pelaksana kebijakan, namun memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan implementasi kebijakan *Apostille*. Faktor-faktor ini membentuk konteks penerimaan kebijakan oleh masyarakat serta menentukan sejauh mana kebijakan dapat dijalankan secara efektif di lapangan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan *Apostille* diterima secara positif oleh masyarakat. Layanan ini dipandang mampu menyederhanakan proses legalisasi dokumen yang sebelumnya rumit dan memakan waktu. Kemudahan akses layanan, kejelasan informasi prosedur, serta tersedianya pencetakan dokumen di wilayah terdekat turut meningkatkan penerimaan sosial terhadap kebijakan ini. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kebijakan *Apostille* selaras dengan kebutuhan masyarakat, khususnya dalam pengurusan dokumen untuk keperluan internasional. Ekonomi, kebijakan *Apostille* dinilai lebih efisien dan terjangkau dibandingkan mekanisme legalisasi sebelumnya. Biaya layanan yang relatif rendah serta pengurangan tahapan birokrasi memberikan dampak positif bagi masyarakat, terutama dalam menekan pengeluaran dan waktu pengurusan dokumen. Faktor ekonomi ini menjadi salah satu pendorong utama meningkatnya minat masyarakat dalam memanfaatkan layanan *Apostille*.

Sementara itu, dari aspek politik, implementasi kebijakan *Apostille* mencerminkan adanya komitmen pemerintah dalam menyesuaikan sistem pelayanan publik dengan standar internasional. Keputusan Indonesia untuk bergabung dalam Konvensi *Apostille* juga dipengaruhi oleh pertimbangan politik yang realistis, khususnya terkait efisiensi kelembagaan dan pembiayaan. Kebijakan ini dipilih karena tidak menimbulkan beban keuangan tambahan yang signifikan, namun tetap memberikan manfaat strategis dalam hubungan internasional dan pelayanan publik. Secara keseluruhan, lingkungan ekonomi, sosial, dan politik memberikan dukungan yang kondusif terhadap implementasi kebijakan *Apostille* di Sulawesi Tengah. Kebijakan ini dinilai relevan dengan kebutuhan masyarakat, mudah diakses, terjangkau secara ekonomi, serta sejalan dengan arah kebijakan politik pemerintah. Kondisi lingkungan eksternal yang mendukung tersebut menjadi salah satu faktor penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan *Apostille*.

Pembahasan

A. Ukuran dan Tujuan Kebijakan *Apostille*

Penerapan kebijakan *Apostille* di Kota Palu merupakan bentuk komitmen Indonesia sebagai negara pihak Konvensi *Apostille* 1961 yang bertujuan menyederhanakan proses legalisasi dokumen publik agar dapat digunakan secara sah di luar negeri dengan lebih cepat, efisien, dan terstandarisasi. Berdasarkan teori

implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn, (2005), ukuran keberhasilan kebijakan dapat dilihat dari kejelasan standar, tujuan, konsistensi pelaksanaan, serta tingkat efektivitas dan efisiensi. Dalam konteks ini, kebijakan *Apostille* telah memenuhi sebagian besar indikator tersebut, terlihat dari biaya layanan yang terjangkau (Rp150.000 per dokumen) dan standar waktu verifikasi maksimal tiga hari sebagaimana diatur dalam Permenkumham No. 6 Tahun 2022.

Integrasi teori ini diperkuat oleh penelitian terdahulu. Penelitian (Djuraev *et al.*, 2025) menunjukkan bahwa kejelasan standar prosedur dan efisiensi biaya merupakan faktor kunci meningkatnya penggunaan layanan legalisasi oleh masyarakat. Hasil penelitian (Dryland and Siregar, 2025) juga menegaskan bahwa digitalisasi layanan hukum meningkatkan efektivitas birokrasi dan mengurangi waktu tunggu masyarakat. Temuan ini sejalan dengan implementasi *Apostille* di Sulawesi Tengah yang dilakukan melalui sistem daring *Apostille*, sehingga mendukung prinsip efektivitas sebagaimana dijelaskan oleh Van Meter dan Van Horn, (2005).

Selanjutnya, penerapan *Apostille* di Sulawesi Tengah yang dimulai pada Agustus 2023 memperlihatkan proses adaptasi bertahap. Hal ini sesuai dengan pandangan Mazmanian dan Sabatier bahwa keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh kesiapan struktur birokrasi serta dukungan sistem. Proses verifikasi yang dilakukan secara terpusat oleh Direktorat Jenderal Administrasi Hukum Umum dan peran kantor wilayah sebagai tempat pencetakan sertifikat mencerminkan pentingnya koordinasi vertikal dan horizontal, sebagaimana dijelaskan dalam teori Edwards III. Penelitian (Pratama, 2019) sebelumnya juga menunjukkan bahwa koordinasi antarorganisasi menjadi faktor dominan keberhasilan implementasi layanan administrasi hukum berbasis digital.

Temuan penelitian lapangan memperlihatkan bahwa masyarakat menilai layanan *Apostille* mudah, jelas, dan membantu kebutuhan administratif internasional karena seluruh prosedur dapat diakses melalui sistem *online*. Namun demikian, hambatan masih muncul seperti kesalahan spesimen tanda tangan, dokumen tidak sesuai syarat, dan kendala teknis sistem yang menyebabkan keterlambatan verifikasi. Kondisi ini juga ditemukan dalam penelitian (Priyono *et al.*, 2022) yang menyebutkan bahwa keterbatasan infrastruktur termasuk jaringan internet, perangkat keras, dan kesiapan teknologi sering kali menyebabkan layanan tidak optimal, terutama di daerah yang infrastrukturnya belum memadai

Secara keseluruhan, ukuran dan tujuan kebijakan *Apostille* menunjukkan capaian yang positif dalam hal efisiensi, kemudahan akses, dan percepatan legalisasi dokumen. Namun peningkatan integrasi teknologi dan kapasitas pelaksana tetap diperlukan untuk mengoptimalkan implementasi kebijakan di Kota Palu serta menjawab tantangan teknis yang masih muncul di lapangan.

B. Sumber-Sumber Kebijakan

Sumber-sumber kebijakan merupakan aspek krusial yang menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan publik. Merujuk pada teori implementasi Van Meter dan Van Horn, (2005) (1975), efektivitas kebijakan sangat dipengaruhi oleh kualitas dan kecukupan sumber daya, termasuk sumber daya manusia, fasilitas,

anggaran, serta informasi yang mendukung proses operasional. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa layanan *Apostille* di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Tengah telah didukung oleh sumber daya yang memadai dan terstruktur, sehingga mampu menunjang kelancaran legalisasi internasional dokumen publik.

Integrasi temuan ini sejalan dengan penelitian (Lefevre, 1991) Goggin dan rekan-rekan mengembangkan teori generasi ketiga implementasi kebijakan yang menyoroti pentingnya kesiapan sumber daya (seperti dana, infrastruktur, dan teknologi) serta kompetensi pelaksana (kapasitas, keahlian, dan profesionalisme aparatur) sebagai faktor utama yang memengaruhi hasil implementasi kebijakan. Dari aspek sumber daya manusia, wawancara memperlihatkan bahwa pelaksanaan layanan *Apostille* ditangani oleh petugas yang telah mendapatkan tanggung jawab khusus, mulai dari verifikasi, pemrosesan dokumen, hingga pemberian informasi kepada pemohon melalui sistem komunikasi yang responsif seperti *WhatsApp*. Hal ini sesuai dengan pandangan Edwards III (1980) bahwa kompetensi, komunikasi, dan profesionalisme implementor sangat menentukan kelancaran proses implementasi serta meminimalkan kesalahan administratif.

Fasilitas dan anggaran, Kantor Wilayah mendapatkan dukungan langsung dari pusat berupa penyediaan blangko, cap/stempel, perangkat pencetakan, serta sistem aplikasi yang telah distandardisasi secara nasional. Studi tentang koordinasi kebijakan regional di Eropa menegaskan bahwa mekanisme koordinasi yang jelas baik melalui pengaturan kelembagaan, kerangka strategis, maupun perangkat kebijakan memperkuat hubungan pusat daerah dan memberikan dasar yang stabil untuk pelaksanaan kebijakan lintas wilayah (Ferry, 2021). Selain itu, pelatihan dan bimbingan teknis yang diberikan kepada petugas, seperti pelatihan penggunaan aplikasi *Apostille*, verifikasi dokumen, dan operasional mesin pencetakan, mendukung keseragaman kemampuan implementor antarwilayah. Kondisi ini diperkuat oleh penelitian terdahulu, seperti (Triwibowo and Sumantri, 2024) Pelatihan dan pendampingan teknologi informasi secara langsung meningkatkan kompetensi aparatur desa dalam mengoperasikan sistem informasi desa, yang berdampak pada efisiensi administrasi dan peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat. Partisipasi publik dalam memanfaatkan layanan digital juga meningkatkan signifikan setelah pelatihan.

Meski sumber daya pelaksana telah berjalan optimal, penelitian ini juga menemukan bahwa pemahaman masyarakat mengenai dokumen yang memenuhi syarat *Apostille* masih terbatas. Hal ini menimbulkan hambatan administratif seperti kesalahan pejabat penandatanganan dan ketidaksesuaian jenis dokumen. Meskipun demikian, bagi masyarakat yang memenuhi persyaratan, layanan *Apostille* dinilai cepat, efisien, dan mempermudah keperluan internasional tanpa legalisasi tambahan. Tingkat kepuasan ini menunjukkan bahwa sumber daya kebijakan telah dimanfaatkan dengan optimal oleh implementor di daerah.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa sumber daya kebijakan untuk layanan *Apostille* di Sulawesi Tengah telah terpenuhi dengan baik dari segi SDM, fasilitas, anggaran, hingga pelatihan teknis. Hal ini mendukung pencapaian tujuan kebijakan sesuai teori implementasi. Namun, peningkatan sosialisasi dan edukasi publik masih diperlukan untuk meminimalkan kesalahan pengajuan dokumen dan memperlancar proses verifikasi pada tingkat daerah.

C. Ciri-Ciri atau Sifat Badan/Instansi Pelaksana

Menurut model implementasi kebijakan dari Edwards III (1980), keberhasilan pelaksanaan kebijakan sangat dipengaruhi oleh empat variabel utama: komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap pelaksana, dan struktur birokrasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa layanan *Apostille* di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Tengah dijalankan melalui struktur organisasi yang jelas dari pusat (Direktorat Jenderal Administrasi Hukum Umum) hingga kantor wilayah. Struktur tersebut memungkinkan penugasan tugas secara terorganisir melalui *Help Desk* dan *PIC (Person in Charge)*, meskipun tidak ada unit tersendiri khusus untuk *Apostille*. Kondisi ini mendukung teori Edwards III bahwa struktur birokrasi yang jelas dan terorganisir merupakan prasyarat penting agar implementasi kebijakan berjalan efektif.

Penelitian terdahulu juga menguatkan temuan ini. Penelitian (Walker and Andrews, 2015) menunjukkan adanya efek kinerja positif yang kuat yang dihasilkan dari kualitas staf, stabilitas personel, dan perencanaan, serta dukungan moderat terhadap manfaat jejaring, birokrasi representatif, dan isi strategi. Subanalisis mengungkapkan hubungan yang berbeda antar dimensi kinerja dan tingkat organisasi dalam pemerintahan daerah, dan bahwa para akademisi Inggris dan Amerika yang mendominasi studi ini sebagian besar menggunakan perspektif teoretis yang berbeda. Arah untuk penelitian selanjutnya juga dipertimbangkan. Selain itu, penelitian oleh (Nefianto, 2022) menegaskan bahwa Pelatihan teknis secara sistematis terbukti meningkatkan kecepatan, ketepatan, dan kemampuan pegawai dalam merespons kebutuhan masyarakat serta menyelesaikan keluhan dengan variabel “sumber daya” dan “disposisi” dalam model Edwards III.

Sumber daya manusia, data lapangan menunjukkan bahwa petugas layanan *Apostille* memiliki beban tugas jelas: verifikasi dokumen, penerimaan pengajuan, informasi layanan, serta pencetakan sertifikat. Mereka juga mendapatkan pelatihan dan panduan teknis dari pusat. Perlu diberikan pelatihan yang tepat kepada karyawan sebelum dan sesudah perumusan kebijakan untuk memperbarui pengetahuan mereka. Selama implementasi, peningkatan pengetahuan dan keterampilan pelaksana juga penting. Dengan informasi yang memadai, karakteristik dan dimensi kebijakan harus dijelaskan secara jelas agar karyawan dapat menerapkannya tanpa ambiguitas (Nefianto, 2022).

Komitmen pelaksana juga terlihat dari sikap proaktif, responsif, dan kesediaan membantu pemohon yang mengalami kendala termasuk upaya percepatan proses

ketika memungkinkan. Hal ini mencerminkan variabel “disposisi” pada model Edwards III. Penelitian oleh Harahap (2018) mendukung temuan ini: instansi dengan aparatur birokrasi yang berkomitmen tinggi cenderung menghasilkan implementasi kebijakan yang lebih konsisten dan memuaskan bagi masyarakat.

Selain itu, dukungan sumber daya berupa fasilitas pencetakan, sistem daring, perangkat cetak, dan anggaran operasional tersedia secara memadai. Faktor ini relevan dengan teori sumber daya dalam model implementasi, serta diperkuat oleh Studi oleh (Kusmiarto *et al.*, 2021) menilai kesiapan transformasi digital layanan pertanahan di Indonesia menggunakan *Digital Governance Assessment Framework* (DGRA). Hasilnya menunjukkan bahwa aspek infrastruktur teknologi dan data, serta fasilitas teknis lainnya, masih berada pada tingkat sedang dan perlu ditingkatkan agar layanan digital dapat berjalan efektif dan efisien

Dengan demikian, karakteristik badan pelaksana meliputi struktur organisasi yang jelas, kapasitas teknis yang memadai, komitmen pelaksana yang kuat, serta dukungan sumber daya dan fasilitas telah berkontribusi nyata terhadap keberhasilan implementasi kebijakan *Apostille* di Sulawesi Tengah. Namun demikian, literatur juga menunjukkan bahwa kelemahan dalam sosialisasi dan pemahaman publik dapat menjadi kendala, sehingga rekomendasi untuk meningkatkan edukasi dan komunikasi publik tetap relevan demi mempertahankan keberlanjutan implementasi.

D. Komunikasi Antar Organisasi dalam Pelaksanaan Layanan *Apostille*

Komunikasi antar organisasi merupakan elemen kunci dalam implementasi kebijakan publik. Edwards III menegaskan bahwa keberhasilan implementasi sangat bergantung pada kejelasan instruksi, kelancaran aliran informasi, serta konsistensi koordinasi di berbagai tingkat birokrasi. Komunikasi juga harus bersifat dua arah agar memungkinkan penyelarasan pelaksanaan kebijakan dan pemberian umpan balik terhadap kendala yang muncul di lapangan.

Komunikasi antara kantor wilayah dan pusat berjalan terutama melalui mekanisme penyampaian data teknis mengenai penggunaan blangko *Apostille*. Bentuk komunikasi administratif ini mendukung teori Edwards III yang menyatakan bahwa informasi yang jelas mengurangi risiko distorsi kebijakan. Temuan ini sejalan dengan (Collins, Amodeo and Clay, 2007) yang menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh hubungan antar tingkatan pemerintahan, termasuk konteks federal, negara bagian, dan kabupaten. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa elemen kerangka implementasi *top-down* dan *bottom-up* berperan penting dalam memastikan proyek dapat diimplementasikan secara konsisten di berbagai level pemerintahan.

Koordinasi horizontal juga dilakukan oleh kantor wilayah melalui kerja sama dengan institusi pendidikan dan pemerintah daerah untuk meningkatkan sosialisasi layanan *Apostille*. Mekanisme ini selaras dengan temuan (Agranoff and Kolpakov, 2023) yang menyatakan bahwa Agranoff menyebut hal ini sebagai tantangan interoperabilitas dan cara untuk mencapai tujuan, bukan sebagai tujuan akhir itu sendiri, melainkan cara untuk mencapai tujuan yang ditentukan oleh para pelakunya.

Pada aspek monitoring dan evaluasi, komunikasi berperan sebagai dasar pengambilan keputusan korektif. Evaluasi indikator capaian yang dilakukan kantor wilayah menggambarkan adanya *feedback loop*, sesuai model implementasi Edwards III. Hal ini konsisten dengan penelitian Van Meter dan Van Horn, (2005) yang menekankan bahwa komunikasi dalam evaluasi berfungsi mendeteksi ketidaksesuaian dan menunjang perbaikan berkelanjutan dalam siklus kebijakan (Calam, 2020).

Teknis operasional, adanya penggunaan grup *WhatsApp* antara pusat dan daerah menunjukkan pemanfaatan komunikasi informal yang mempercepat penyelesaian masalah pencetakan maupun pertanyaan publik. Mekanisme ini diperkuat oleh studi (Meerkerk, Kleinhans and Molenveld, 2018) yang menemukan bahwa lebih menyoroti pentingnya modal sosial, kepemimpinan, dan dukungan institusional dalam keberlanjutan organisasi komunitas. Tidak ada pembahasan eksplisit mengenai komunikasi informal di lingkungan birokrasi digital atau dampaknya terhadap responsivitas layanan publik

Sementara itu, perspektif pengguna layanan menunjukkan bahwa informasi layanan *Apostille* mudah dipahami dan mudah diakses. Hal ini mendukung oleh Nugraha dan Santika mengungkapkan bahwa penerapan *e-government*, yang memanfaatkan platform elektronik dalam penyelenggaraan pemerintahan, mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara signifikan, baik dari segi efektivitas maupun efisiensi (Nugraha, 2018). Oleh sebab itu, teknologi informasi berperan penting dalam memperlancar berbagai aktivitas kerja dan membantu instansi mencapai tujuan mereka.

Secara keseluruhan, komunikasi antar organisasi dalam pelaksanaan layanan *Apostille* telah berjalan baik dan menunjukkan kesesuaian dengan teori implementasi maupun temuan penelitian terdahulu. Namun, sebagaimana ditunjukkan oleh literatur, penguatan sosialisasi dan kolaborasi lintas lembaga tetap diperlukan untuk memperluas jangkauan informasi dan meningkatkan literasi publik mengenai kebijakan *Apostille*.

E. Sikap Para Pelaksana

Sikap para pelaksana merupakan faktor krusial dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Edwards III menjelaskan bahwa kemauan, komitmen, persepsi, dan orientasi pelaksana terhadap tujuan kebijakan sangat memengaruhi kualitas pelaksanaan di lapangan. Kebijakan yang dirancang dengan baik tetap berpotensi gagal apabila pelaksana tidak memiliki sikap positif, kurang memahami prosedur, atau tidak konsisten dalam menjalankan tugas. Oleh karena itu, pemahaman pelaksana mengenai tujuan, substansi, dan mekanisme kebijakan menjadi aspek penting untuk mencegah terjadinya penyimpangan makna kebijakan.

Pandangan Edwards III tersebut diperkuat oleh penelitian (Sutmasa, 2021) yang menegaskan bahwa implementasi kebijakan merupakan tahapan determinan dalam

seluruh proses kebijakan publik karena berkaitan langsung dengan pencapaian kinerja, tujuan, serta hasil kebijakan (*output* dan *outcomes*). Demikian pula, (Toding, Mahsyar and Nursalim, 2024) menemukan bahwa sikap ramah, efisiensi kerja, dan orientasi pelayanan pelaksana berkontribusi besar dalam membentuk persepsi positif masyarakat terhadap layanan publik. Kedua temuan ini menguatkan bahwa analisis sikap pelaksana sangat relevan dalam memahami implementasi layanan *Apostille* di Kantor Wilayah Kemenkumham Sulawesi Tengah.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pelaksana memiliki persepsi yang positif terhadap layanan *Apostille*. Ibu Naimmatul Jannah selaku Pemroses Layanan Hukum Umum (16/07/2025) menyampaikan bahwa kebijakan ini membantu masyarakat karena proses legalisasi menjadi lebih cepat, mudah, efektif, dan ekonomis. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksana memahami manfaat layanan serta menjalankannya dengan sikap menerima dan antusias.

Sikap positif juga terlihat pada level manajerial. Dalam wawancara pada 17/07/2025, Bapak Ili Rusliadi, S.H., M.H., selaku Kepala Bidang Pelayanan Administrasi Hukum Umum, menjelaskan bahwa para staf menunjukkan antusiasme dan kenyamanan dalam menjalankan tugas terkait layanan *Apostille*. Komitmen ini menggambarkan loyalitas organisasi dan kesadaran terhadap tanggung jawab fungsional, yang turut mendukung keberhasilan implementasi kebijakan.

Selanjutnya, wawancara dengan Bapak Zulhadi Rahmanika, S.H., dari Direktorat Otoritas Pusat Hukum Internasional (13/07/2025), mengungkapkan bahwa pelaksana tetap menjalankan kebijakan *Apostille* meskipun pada awal penerapan sarana prasarana belum sepenuhnya siap. Sikap adaptif ini menunjukkan kesiapan pelaksana dalam menghadapi kendala, serta komitmen birokrasi untuk menjalankan kebijakan yang telah ditetapkan pemerintah pusat.

Perspektif pengguna layanan, sikap positif pelaksana juga terlihat nyata. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Ivana (12/07/2025), prosedur layanan dianggap mudah dipahami, tidak rumit, dan pelaksana bersikap cepat, tanggap, ramah, serta "fast respon". Proses yang berjalan tanpa kendala memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap kualitas layanan.

Secara keseluruhan, sikap para pelaksana dalam layanan *Apostille* menunjukkan karakteristik positif, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan publik. Pemahaman terhadap tujuan kebijakan, komitmen dalam menjalankan tugas, serta responsivitas dalam menghadapi kendala teknis merupakan faktor utama yang mendukung keberhasilan implementasi layanan. Sikap pelaksana yang demikian tidak hanya memastikan kelancaran operasional, tetapi juga meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan masyarakat.

F. Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik

Lingkungan ekonomi, sosial, dan politik merupakan faktor eksternal yang berada di luar kendali langsung para pelaksana, namun memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan implementasi kebijakan. Edwards III menjelaskan bahwa

lingkungan eksternal dapat menjadi penguat maupun penghambat karena kebijakan tidak dijalankan dalam ruang yang netral, tetapi dalam konteks sosial-budaya, ekonomi, dan dinamika politik yang kompleks. Oleh sebab itu, pelaksana perlu merespons faktor-faktor eksternal tersebut secara adaptif agar kebijakan dapat diterima masyarakat.

Integrasi teori ini sejalan dengan temuan penelitian terdahulu. (Bender *et al.*, 2021) Implementasi kebijakan sangat bergantung pada konteks sosial dan politik setempat. Aktor-aktor lokal seperti otoritas tradisional, pemimpin komunitas, dan struktur informal sering kali memediasi proses implementasi, sehingga hasil kebijakan bisa sangat berbeda dari tujuan awal jika tidak memperhatikan dinamika lokal. Selain itu, (Batley and Mcloughlin, 2015) menjelaskan bahwa Politik dan ekonomi saling terkait dalam membentuk lingkungan implementasi kebijakan. Politik menentukan prioritas dan arah kebijakan, sementara ekonomi menyediakan sumber daya dan kapasitas pelaksanaan. Ketidakseimbangan atau instabilitas pada salah satu aspek dapat menghambat keberhasilan implementasi. Kedua penelitian ini menguatkan bahwa analisis lingkungan eksternal sangat relevan dalam melihat implementasi layanan *Apostille*.

Temuan lapangan menunjukkan bahwa lingkungan sosial masyarakat Kota Palu mendukung implementasi kebijakan *Apostille*. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Naimmatul Jannah, masyarakat merespons kebijakan ini secara positif karena proses legalisasi dokumen menjadi lebih mudah, cepat, dan tidak melalui banyak instansi. Hal ini menunjukkan adanya keselarasan antara kebutuhan sosial masyarakat dengan manfaat kebijakan.

Dukungan sosial juga tercermin dari wawancara dengan Ibu Dini Dwi Cahyo yang menjelaskan bahwa masyarakat merasa terbantu karena akses informasi mudah dan lokasi layanan dekat. Saluran komunikasi seperti *WhatsApp* memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap layanan, sejalan dengan pandangan Saetren (2014) bahwa interaksi sosial yang baik memperkuat penerimaan kebijakan di tingkat masyarakat.

Aspek politik, wawancara dengan Bapak Zulhadi Rahmanika mengungkapkan bahwa keputusan Indonesia menjadi pihak Konvensi *Apostille* juga dipengaruhi pertimbangan politik nasional terkait keanggotaan internasional. Keputusan ini memberikan legitimasi kuat bagi implementasi kebijakan di seluruh wilayah Indonesia, termasuk Sulawesi Tengah.

Sementara itu, lingkungan ekonomi juga mendukung implementasi. Wawancara dengan Ibu Ivana menunjukkan bahwa biaya Rp150.000 dianggap terjangkau dan lebih efisien dibandingkan proses legalisasi sebelumnya. Kebijakan ini mengurangi biaya transportasi dan waktu pengurusan dokumen, sehingga menambah nilai manfaat bagi masyarakat.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa lingkungan ekonomi, sosial, dan politik di Kota Palu berada dalam kondisi yang mendukung implementasi kebijakan *Apostille*. Integrasi antara teori Edwards III, penelitian terdahulu, serta hasil wawancara memperlihatkan bahwa penerimaan masyarakat,

stabilitas lingkungan politik, dan efisiensi ekonomi menjadi faktor yang memperkuat keberhasilan implementasi layanan *Apostille* di Kantor Wilayah Kemenkumham Sulawesi Tengah.

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa meskipun penerapan kebijakan *Apostille* di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Tengah telah berjalan cukup baik, efektif, dan efisien, serta didukung oleh faktor-faktor kunci implementasi (termasuk sumber daya yang memadai, komitmen pelaksana, dan dukungan lingkungan eksternal), pemanfaatannya di Kota Palu belum optimal karena rendahnya tingkat pemahaman masyarakat. Temuan ini memiliki implikasi kebijakan yang mendesak, yaitu perlunya peningkatan sosialisasi dan edukasi publik untuk mengoptimalkan layanan administrasi hukum ini. Keterbatasan utama studi ini adalah fokusnya yang hanya pada studi kasus di Kota Palu dengan metode kualitatif dan jumlah informan terbatas, yang membatasi generalisasi temuan. Oleh karena itu, penelitian merekomendasikan kepada Kanwil Kemenkumham Sulawesi Tengah untuk mengintensifkan upaya sosialisasi dan edukasi publik secara berkelanjutan. Upaya penelitian di masa mendatang disarankan untuk membangun fondasi ini dengan melakukan penelitian kuantitatif atau gabungan (*mixed-method*) serta memperluas cakupan pada perbandingan implementasi *Apostille* di berbagai kantor wilayah

Ucapan Terima Kasih

Kepada semua pihak yang telah membantu terlaksananya penelitian ini, peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya. Kami terutama ingin mengucapkan terima kasih kepada para pembimbing dan dosen yang telah membantu dan mendukung kami selama proses penelitian. Selain itu, ucapan terima kasih juga disampaikan kepada para informan yang telah menyumbangkan waktu mereka untuk berbagi perspektif dan pengalaman mereka. Selain itu, penghargaan juga diberikan kepada rekan-rekan peneliti atas masukan dan kerja sama yang sangat berarti. Diharapkan temuan penelitian ini dapat membantu Kantor Wilayah Kementerian Hukum di Sulawesi Tengah Kota Palu dalam memperluas informasi dan minat masyarakat mengenai Kebijakan *Apostille*, serta menjadi sumber referensi yang berguna untuk penelitian-penelitian berikutnya, terutama dalam bidang Ilmu Pemerintahan.

Referensi

- Agranoff, R. and Kolpakov, A. (2023) *The Politics Of Collaborative Public Management A Primer*. Cet 1. New York: Routledge. Available at: <https://doi.org/10.4324/9781003385769>.
- Ardiansyah, Risnita and Jailani, M.S. (2023) "Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan

- Kuantitatif," *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), pp. 1–9. Available at: <http://ejournal.yayasanpendidikandzurriyatulquran.id/index.php/ihsan>.
- Ariani, N.K. and Prabawati, N.P.A. (2025) "Implementasi Kebijakan Pelayanan Apostille Berbasis Transformasi Digital di Kementerian Hukum Kantor Wilayah Bali," *Socio-political Communication and Policy Review*, 2(3), pp. 1–13. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.61292/shkr.255>.
- Bahram, M. (2024) "Menuju Harmonisasi Strategi dan Hambatan dalam Mewujudkan Kodifikasi Hukum yang Efektif di Indonesia," *ARMADA : Jurnal Penelitian Multidisiplin*, 2(5), pp. 348–356. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.55681/armada.v2i5.1326>.
- Batley, R. and Mcloughlin, C. (2015) "The politics of public services : a service characteristics approach," *World Development*, 74, pp. 275–285. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2015.05.018>.
- Calam, A. (2020) *KEBIJAKAN PENGEMBANGAN DOSEN Perumusan, Implementasi, Dampak dan Dukungan*. Cet 1. Purwokerto: CV. PENA PERSADA.
- Collins, M.E., Amodeo, M. and Clay, C. (2007) "Training as a factor in policy implementation: Lessons from a National Evaluation of Child Welfare Training," *Children and Youth Services Review*, 29(12), pp. 1487–1502. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2007.06.001>.
- Djuraev, I.B. *et al.* (2025) "The Impact of Digitization on Legal Systems in Developing Countries," *Qubahan Academic Journal*, 5(1), pp. 81–117. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.48161/qaj.v5n1a1246>.
- Dryland, E. and Siregar, H. (2025) "The Impact of Technology Developments on Legal Practice: Challenges for Advocates in the E-Court Era," *Golden Ratio of Data in Summary*, 5(1), pp. 15–22. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.52970/grdis.v4i2.810>.
- Fajriani, R.A. and Jaelani, E. (2023) "Revolusi Layanan Hukum: Implementasi Convention Apostille dan Dampaknya Terhadap Proses Legalisasi Dokumen di Indonesia," *Public Sphere: Jurnal Sosial Politik, Pemerintahan dan Hukum*, 2(3), pp. 30–35. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.59818/jps.v2i3.673>.
- Ferry, M. (2021) "Pulling things together: regional policy coordination approaches and drivers in Europe," *Policy and Society*, 40(1), pp. 37–57. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/14494035.2021.1934985>.
- Fiantika, F.R. *et al.* (2022) *METODOLOGI PENELITIAN KUALITATIF*. Cet 1. Edited by Y. Novita. Padang: PT. GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI. Available at: www.globaleksekufteknologi.co.id.
- Gantika, S., Heri and Caesar, M.R. (2020) "PENGUATAN IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENATAAN KELEMBAGAAN DI KABUPATEN BANDUNG BARAT," *Decision: Jurnal Administrasi Publik*, 2(1), pp. 13–32. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/decision.v2i1.2379>.
- Ibrahim (2015) *METODOLOGI PENELITIAN KUALITATIF*. Cet 1. Bandung: Alfabeta.
- Irawan, R.N. *et al.* (2024) "Akibat Hukum Berlakunya Penghapusan Legalisasi Atas Dokumen Publik Asing Terhadap Kewenangan Legalisasi Notaris," *Notaire*,

- 7(2), pp. 267–280. Available at: <https://doi.org/10.20473/ntr.v7i2.58206>.
- Junaidi, A.H. (2018) “URGENSI DAN TANTANGAN INDONESIA DALAM AKSESI KONVENSI APOSTILLE,” *Jurnal RechtsVinding*, 7(2), pp. 189–206. Available at: <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33331/rechtsvinding.v7i2.258>.
- Kusmiarto, K. *et al.* (2021) “Digital transformation of land services in indonesia: A readiness assessment,” *Land*, 10(2), pp. 1–16. Available at: <https://doi.org/10.3390/land10020120>.
- Lefevre, S.R. (2014) *Political Censorship of the Arts and the Press in Nineteenth-Century Europe*. By Robert Justin Goldstein. New York: St. Martin's, 1989. 232p. \$35.00. - *Censorship of Political Caricature in Nineteenth-Century France*. By Robert Justin Goldstein. Kent, OH: Kent State University Press, 1989. 293p. \$28.00 cloth, \$18.50 paper. 2014/08/01, *American Political Science Review*. 2014/08/01. Inggris: Cambridge University Press. Available at: <https://doi.org/DOI:10.2307/1962902>.
- Lukas, Mahsyar, A. and Nursalim (2024) “Pengaruh Implementasi Kebijakan Kependudukan dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Masyarakat,” *Publikauma : Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 12(1), pp. 1–10. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.31289/publika.v12i1.10874>.
- Meerkerk, I. Van, Kleinhans, R. and Molenveld, A. (2018) “Exploring the durability of community enterprises: A qualitative comparative analysis,” *Public Administration*, 96(4), pp. 651–667. Available at: <https://doi.org/10.1111/padm.12523>.
- Nasution, A.F. (2023) *METODE PENELITIAN KUALITATIF*. Cet 1. Edited by M. Albina. Bandung: CV. Harfa Creative.
- Nefianto, T. (2022) “The Role of One’s Education and Training on the Quality of Public Services,” *Journal Research of Social, Science, Economics, and Management*, 1(8), pp. 1151–1159. Available at: <https://doi.org/10.36418/jrssem.v1i8.130>.
- Nugraha, J.T. (2018) “E-GOVERNMENT DAN PELAYANAN PUBLIK (STUDI TENTANG ELEMEN SUKSES PENGEMBANGAN E-GOVERNMENT DI PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN),” *JURNAL KOMUNIKASI DAN KAJIAN MEDIA*, 2(1), pp. 32–42. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.36917/japabis.v6i2.170>.
- Pakpahan, M.U. (2024) “Apostille’s Effect on Doing Business in Indonesia,” *Journal of Private International Law Studies*, 1(1), pp. 100–132. Available at: <https://doi.org/DOI:10.21143/JPILS.v1i1.1003>.
- Pratama, A.B. (2019) “The landscape of public service innovation in Indonesia: A comprehensive analysis of its characteristic and trend,” *Innovation and Management Review*, 17(1), pp. 25–40. Available at: <https://doi.org/10.1108/INMR-11-2018-0080>.
- Presiden Republik Indonesia (2014) *UNDANG - UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 30 TAHUN 2014 TENTANG ADMINISTRASI PEMERINTAHAN, BPK RI*. Indonesia:

- <https://peraturan.bpk.go.id/Download/28023/UU%20Nomor%2030%20Tahun%202014.pdf>.
- Priyono, T. *et al.* (2022) "Analysis of Community Participation in Paying Motor Vehicles Tax through e-Samsat Service during Covid Pandemic at the Samsat Office in Jakarta Utara," *Ilomata International Journal of Tax and Accounting*, 3(2), pp. 226–235. Available at: <https://doi.org/10.52728/ijtc.v3i2.475>.
- Puteri, E.S. and Makarim, E. (2024) "KERANCUAN PELAKSANAAN KONVENSI APOSTILLE DI DALAM PROSES LEGALISASI DOKUMEN PUBLIK SECARA ELEKTRONIK DI INDONESIA," *Indonesian Notary*, 5(4), pp. 18–36. Available at: <https://doi.org/10.21143/notary.vol5.no4.17>.
- Rifaldy, M., Sasterio and Natsir, N. (2024) "Implementasi Kebijakan Pemberian Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil di Biro Umum Provinsi Sulawesi Tengah," *JSIM: Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 5(3), pp. 531–547.
- Rohregger, B. *et al.* (2021) "The politics of implementation: The role of traditional authorities in delivering social policies to poor people in Kenya," *Critical Social Policy*, 41(3), pp. 404–425. Available at: <https://doi.org/10.1177/02610183211009889>.
- Rosaliza, M. (2015) "WAWANCARA, SEBUAH INTERAKSI KOMUNIKASI DALAM PENELITIAN KUALITATIF," *Jurnal Ilmu Budaya*, 11(2), pp. 71–79.
- Rusdianto, A.P. (2022) "RUANG LINGKUP DOKUMEN APOSTILLE," *Jurnal Abdikarya: Jurnal Karya Pengabdian Dosen dan Mahasiswa*, 5(2), pp. 133–142. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.30996/abdikarya.v5i2.7251>.
- Saat, S. and Mania, S. (2020) *Pengantar Metodologi Penelitian PANDUAN BAGI PEMULA*. Cet II. Edited by Muzakkir. Gowa: PUSAKA ALMAIDA.
- Sahir, S.H. (2022) *Metodologi Penelitian*. Edited by T. Koryati. Bantul: KBM INDONESIA. Available at: www.penerbitbukumurah.com.
- Sulung, U. and Muspawi, M. (2024) "MEMAHAMI SUMBER DATA PENELITIAN : PRIMER, SEKUNDER, DAN TERSIER," *Jurnal Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)*, 5(3), pp. 110–116.
- Sutmasa, Y.G. (2021) "MEMASTIKAN EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PUBLIK," *JURNAL CAKRAWARTI*, 4(1), pp. 25–36.
- Triwibowo, D.N. and Sumantri, R.B.B. (2024) "Improving the Quality of Services for Rawalo Village Apparatus Through Information Technology Training and Assistance," *Abdimas Umtas: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat LPPM-Universitas Muhammadiyah Tasikmalaya*, 7(2), pp. 563–569. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.35568/abdimas.v7i2.4629>.
- Walker, R.M. and Andrews, R. (2015) "Local Government Management and Performance: A Review of Evidence," *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(1), pp. 101–133. Available at: <https://doi.org/10.1093/jopart/mut038>.
- Zahrani, R. and Jaelani, E. (2024) "IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAKSANAAN KONVENSI APOSTILLE DI INDONESIA SEBAGAI NEGARA YANG

MENGAKSESI," *Jurnal Hukum dan Kewarganegaraan*, 2(5), pp. 1–11. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.3783/causa.v2i6.2356>.