

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pelayanan publik merupakan salah satu fondasi utama dalam penyelenggaraan pemerintahan modern. Kualitas pelayanan publik menjadi indikator penting keberhasilan pemerintah dalam mewujudkan *good governance*, yang ditandai oleh pelayanan yang efektif, efisien, akuntabel, serta responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam konteks era digitalisasi dan globalisasi, tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, mudah, dan berkualitas semakin meningkat. Perkembangan teknologi informasi tidak hanya mengubah pola interaksi antara pemerintah dan masyarakat, tetapi juga membuka peluang bagi modernisasi birokrasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan (Sakir, 2024). Sebaliknya, pelayanan yang lambat, prosedur yang berbelit-belit, serta minimnya transparansi berpotensi menurunkan kepercayaan publik dan berdampak pada rendahnya kualitas tata kelola pemerintahan.

Secara normatif, penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia telah memiliki landasan hukum yang cukup kuat. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik menegaskan bahwa masyarakat berhak memperoleh informasi sebagai bagian dari prinsip demokrasi dan akuntabilitas pemerintahan. Selanjutnya, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menegaskan bahwa penyediaan pelayanan yang berkualitas merupakan kewajiban bagi seluruh penyelenggara pelayanan, baik lembaga pemerintah maupun badan lain yang diberi kewenangan. Ketentuan tersebut diperjelas melalui Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu di lingkungan Kementerian Agama yang mendefinisikan pelayanan publik sebagai kegiatan pemenuhan kebutuhan warga negara atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang diselenggarakan oleh pemerintah dan badan hukum lain yang diberi mandat oleh negara. Dengan demikian, pemerintah memiliki tanggung jawab utama dalam menjamin terpenuhinya hak-hak dasar masyarakat melalui penyelenggaraan

pelayanan publik yang sesuai dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Namun demikian, keberadaan regulasi yang komprehensif belum sepenuhnya diikuti oleh praktik pelayanan publik yang optimal di lapangan. Hal ini tercermin dari data Ombudsman Republik Indonesia Tahun 2024 yang mencatat sebanyak 10.846 pengaduan masyarakat terkait dugaan maladministrasi dalam pelayanan publik, meningkat dibandingkan 8.452 laporan pada tahun 2023. Pengaduan tersebut didominasi oleh penundaan berlarut sebesar 33,86%, tidak memberikan pelayanan sebesar 30,31%, serta penyimpangan prosedur sebesar 20,61%. Fakta ini menunjukkan bahwa sebagian instansi pemerintah masih menghadapi kendala dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP). Kondisi tersebut mengindikasikan lemahnya manajemen pelayanan publik serta rendahnya konsistensi aparatur dalam menerapkan prinsip efektivitas, akuntabilitas, dan tanggung jawab pelayanan kepada masyarakat.

Tabel 1.1 Data Laporan Tahunan Ombudsman RI Tahun 2024

No.	Jenis Maladministrasi	Persentase (%)
1.	Penundaan Berlarut	33,86
2.	Tidak Memberikan Pelayanan	30,31
3.	Penyimpangan Prosedur	20,61
4.	Tidak Patut	4,44
5.	Penyalahgunaan Wewenang	2,99
6.	Kelalaian/Pengabaian Kewajiban Hukum	2,9
7.	Tidak Kompeten	2,19
8.	Permintaan/Penerimaan Imbalan	1,81
9.	Diskriminasi	0,5
10.	Berpihak	0,2

Sumber: Ombudsman RI, 2024

Tabel tersebut menjelaskan bahwa bentuk maladministrasi yang paling sering muncul dalam penyelenggaraan pelayanan publik tahun 2024 adalah

penundaan berlarut dengan persentase mencapai 33,86%, diikuti oleh tidak memberikan pelayanan (30,31%) serta penyimpangan prosedur (20,61%). Data tersebut menunjukkan bahwa masih banyak instansi pemerintah yang belum mampu melaksanakan fungsi pelayanan secara cepat, tepat, dan sesuai standar operasional prosedur (SOP). Kondisi ini mencerminkan lemahnya manajemen pelayanan publik serta rendahnya tingkat kesadaran aparatur dalam menerapkan prinsip efektivitas dan tanggung jawab terhadap pelayanan masyarakat.

Fenomena maladministrasi seperti keterlambatan pelayanan dan penyimpangan prosedur pada dasarnya disebabkan oleh lemahnya sistem pengawasan internal, kurangnya koordinasi antarunit kerja, serta minimnya inovasi dalam birokrasi pemerintahan. Hal ini menunjukkan bahwa upaya reformasi birokrasi belum sepenuhnya menjangkau dimensi perilaku dan budaya kerja aparatur. Kualitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh budaya birokrasi dan perilaku aparatur. Perubahan menuju birokrasi yang profesional, responsif, dan berorientasi melayani merupakan bagian penting dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas (Sebayang, 2022).

Pemerintah telah melakukan berbagai upaya dalam rangka menekan potensi terjadinya maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, termasuk salah satunya di lingkungan Kementerian Agama. Langkah strategis yang kemudian diterapkan adalah menerapkan kebijakan sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) pada Kementerian Agama. Keputusan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2018 menegaskan bahwa penyelenggaraan PTSP wajib memenuhi standar sarana, prasarana, fasilitas kerja, sarana informasi, serta sistem informasi yang telah ditetapkan. Ketentuan tersebut mencakup kelengkapan ruang pelayanan, perangkat kerja yang memadai, media informasi yang jelas, serta pemanfaatan sistem teknologi informasi yang optimal sebagai elemen utama dalam mendukung pelaksanaan pelayanan terpadu.

Kebijakan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) berfungsi sebagai acuan resmi bagi seluruh satuan kerja Kementerian Agama, baik di tingkat pusat maupun

daerah, dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara efektif dan terstandar. Implementasi PTSP berdasarkan Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 90 Tahun 2018 bertujuan untuk membangun sistem pelayanan yang terpadu, efisien, transparan, dan akuntabel. Melalui sistem ini, diharapkan potensi keterlambatan pelayanan, pelanggaran prosedur, serta berbagai bentuk maladministrasi dapat diminimalkan.

Penerapan PTSP juga memungkinkan setiap proses pelayanan dikendalikan dan diawasi secara langsung oleh manajemen internal. Mekanisme pengawasan tersebut menjadi instrumen penting dalam meningkatkan kinerja aparatur birokrasi sekaligus mendorong konsistensi penerapan standar pelayanan. Dengan demikian, implementasi PTSP diharapkan mampu meningkatkan kepercayaan publik terhadap Kementerian Agama serta memperkuat penerapan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Dalam praktiknya, berbagai layanan keagamaan yang dikelola oleh Kementerian Agama, seperti administrasi haji dan umrah, pendidikan agama, zakat dan wakaf, serta penerbitan dokumen keagamaan lainnya, dikonsolidasikan melalui sistem PTSP agar proses pelayanan menjadi lebih sederhana dan terkoordinasi (Rizqiyah, 2024). Secara administratif, PTSP bertujuan memastikan bahwa seluruh dokumen dan layanan yang dibutuhkan masyarakat dapat diproses secara cepat, tertib, dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kantor Kementerian Agama Kota Bandung, saat ini telah menerapkan sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) yang sudah diresmikan sejak bulan Desember tahun 2018. Penerapan kebijakan ini bertujuan untuk menghadirkan pelayanan publik yang lebih efektif, transparan, dan mudah diakses oleh masyarakat sebagai bagian dari upaya reformasi birokrasi dalam sektor keagamaan. Dilansir dari Berita yang dikeluarkan pada tanggal 8 Desember, 2018 pada website Kementerian Agama kota Bandung, dikutip dari berita tersebut bahwa "PTSP dihadirkan dalam upaya Kemenag untuk mendekatkan pelayanan kepada masyarakat sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan," kata Menag di Bandung. Penerapan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) ini diharapkan masyarakat

semakin merasa terlayani dengan lebih baik," Kakanwil Kemenag A Bukhori dalam laporannya mengatakan bahwa Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) akan membuka 11 layanan terlebih dahulu. Salah satu layanan unggulannya adalah e-disposisi. Hal ini disampaikan oleh Menag Lukman Hakim Saifuddin.

Temuan di lapangan memperlihatkan bahwa meskipun PTSP dibangun sebagai bagian dari agenda reformasi birokrasi untuk menghasilkan pelayanan yang efektif, efisien, dan transparan, implementasinya di Kementerian Agama Kota Bandung masih mengalami berbagai hambatan, beberapa elemen seperti sistem antrean digital, layanan berbasis online, fasilitas bagi penyandang disabilitas, ketersediaan formulir pelayanan, kemampuan sumber daya manusia, serta mekanisme penanganan pengaduan masyarakat belum berfungsi secara optimal.

Tabel 1.2 Data Kekurangan Pelaksanaan PTSP di Kementerian Agama Kota Bandung Tahun 2025

No.	Aspek Pelayanan	Kondisi Saat Ini	Keterangan Kekurangan
1.	Sistem Antrean Digital	Belum diterapkan sepenuhnya	Antrean digital pernah ada, namun tidak terlalu dibutuhkan jadi tidak digunakan
2.	Layanan <i>online</i> / Aplikasi PTSP	Belum digunakan secara penuh	Masyarakat masih harus datang langsung ke kantor
3.	Sarana disabilitas	Belum tersedia lengkap	Tidak terdapat jalur kursi roda dan toilet khusus
4.	Formulir Layanan	Belum tersedia	Belum tersedianya formulir layanan, pemohon mengajukan langsung secara manual
5.	Sumber Daya Manusia (Petugas)	Terbatas	Sebagian petugas belum mendapat pelatihan digital
6.	Pengaduan Masyarakat	Kurang Responsif	Kotak saran tersedia, tetapi belum optimal dalam merespon pengaduan

Sumber: Kementerian Agama Kota Bandung (Diolah oleh Peneliti, 2025)

Hasil observasi menunjukkan bahwa mutu pelayanan PTSP di Kementerian Agama Kota Bandung belum berada pada tingkat yang optimal. Keterbatasan sumber daya manusia, kelengkapan fasilitas pelayanan yang masih kurang, serta sistem informasi yang belum beroperasi secara menyeluruh menjadi faktor yang memengaruhi rendahnya kualitas layanan. Kondisi tersebut belum sepenuhnya sesuai dengan standar sarana dan prasarana sebagaimana yang telah diatur.

Secara normatif, pelaksanaan kebijakan PTSP diharapkan dapat berfungsi secara optimal sejak mulai diterapkan. Akan tetapi, realitas menunjukkan bahwa implementasinya di Kementerian Agama Kota Bandung belum berjalan secara menyeluruh pada setiap unit kerja hal tersebut disebabkan karena masih belum maksimalnya perumusan serta penerapan kebijakan yang belum sesuai sebagai acuan kerja.

Pelaksanaan kebijakan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Kementerian Agama Kota Bandung hingga saat ini masih dihadapkan pada berbagai persoalan, khususnya yang berkaitan dengan aspek komunikasi kebijakan. Permasalahan ini tercermin dari belum meratanya tingkat pemahaman aparatur terhadap substansi, maksud, dan tujuan kebijakan yang ditetapkan. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh belum tersedianya petunjuk teknis serta Standar Operasional Prosedur (SOP) yang disusun secara lengkap, sistematis, dan terintegrasi sebagai pedoman pelaksanaan pelayanan. Dampak dari lemahnya komunikasi kebijakan tersebut adalah munculnya perbedaan penafsiran kebijakan antarunit layanan, yang kemudian berimplikasi pada ketidakkonsistenan prosedur dan alur pelayanan yang diterapkan.

Ditinjau dari aspek sumber daya, penyelenggaraan PTSP masih menghadapi kendala berupa keterbatasan jumlah aparatur yang ditempatkan pada unit pelayanan, sehingga pembagian dan distribusi beban kerja belum dapat berjalan secara proporsional. Di samping itu, kualitas sumber daya manusia, khususnya terkait kemampuan dalam penguasaan teknologi informasi serta sistem pelayanan berbasis digital, belum menunjukkan tingkat pemerataan di antara aparatur. Keterbatasan tersebut semakin diperkuat oleh kondisi sarana dan prasarana

pelayanan yang belum sepenuhnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, baik dari sisi fasilitas fisik, perangkat pendukung pelayanan, maupun infrastruktur teknologi informasi. Keadaan ini berdampak langsung terhadap efektivitas kinerja aparatur serta kualitas pelayanan publik yang dihasilkan.

Permasalahan lainnya juga tampak pada aspek disposisi, yakni sikap, komitmen, dan kesiapan aparatur pelaksana dalam menjalankan kebijakan PTSP. Pemanfaatan layanan berbasis daring belum dioptimalkan secara menyeluruh, sementara mekanisme pengawasan internal serta sistem penanganan pengaduan masyarakat belum terlaksana secara maksimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa konsistensi dan kesiapan aparatur dalam menerapkan kebijakan secara berkelanjutan masih memerlukan penguatan. Disposisi pelaksana yang belum optimal berpotensi menjadi faktor penghambat dalam pencapaian tujuan kebijakan PTSP sebagaimana yang telah dirumuskan.

Struktur birokrasi dalam pelaksanaan PTSP masih didominasi oleh penggunaan prosedur yang bersifat manual, salah satunya tercermin dari belum optimalnya penerapan sistem disposisi elektronik. Aparatur masih harus melakukan proses disposisi dokumen secara manual dengan mengandalkan berkas fisik, yang berdampak pada lambatnya proses pelayanan dan rendahnya tingkat efisiensi kerja. Selain itu, koordinasi antarunit kerja juga belum sepenuhnya terintegrasi dalam suatu sistem pelayanan terpadu, sehingga berpotensi menimbulkan tumpang tindih pelaksanaan tugas serta keterlambatan dalam penyelesaian layanan. Struktur birokrasi yang belum sepenuhnya adaptif terhadap sistem kerja berbasis digital tersebut menjadi salah satu faktor penghambat utama dalam mewujudkan pelayanan PTSP yang efektif dan efisien.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis terdorong untuk menelaah lebih dalam mengenai bagaimana implementasi kebijakan PTSP dijalankan serta sejauh mana efektivitas kebijakan ini dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, penelitian ini disusun dalam bentuk karya ilmiah (skripsi) dengan judul: **“Implementasi Kebijakan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2018 di Kementerian Agama Kota Bandung.”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, maka perumusan identifikasi masalah dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Implementasi kebijakan PTSP di Kementerian Agama Kota Bandung masih mengalami kendala pada aspek komunikasi, belum konsistennya pemahaman aparatur terhadap SOP (*Standard Operating Procedure*) sebagai turunan KMA 90 Tahun 2018, sehingga penerapan kebijakan antarunit layanan belum seragam.
2. Pelaksanaan PTSP masih terkendala keterbatasan jumlah aparatur, kemampuan digital yang belum merata, serta sarana dan prasarana pelayanan yang belum sepenuhnya sesuai dengan standar yang ditetapkan.
3. Komitmen dan kesiapan aparatur dalam mengimplementasikan kebijakan PTSP belum optimal, terlihat dari masih belum optimalnya pemanfaatan layanan berbasis online serta belum maksimalnya pengawasan dan penanganan pengaduan.
4. Proses pelayanan PTSP masih didominasi mekanisme manual dan belum didukung oleh sistem disposisi elektronik yang optimal, sehingga koordinasi antarunit belum terintegrasi dan pelayanan menjadi kurang efisien.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat ditetapkan sebagai berikut:

1. Bagaimana komunikasi antara pemangku kepentingan dalam mengimplementasikan kebijakan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Kementerian Agama Kota Bandung?
2. Bagaimana sumber daya dalam implementasi Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Kementerian Agama Kota Bandung berdasarkan KMA Nomor 90 Tahun 2018 ?

3. Bagaimana disposisi (sikap pelaksana) dalam implementasi Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Kementerian Agama Kota Bandung berdasarkan KMA Nomor 90 Tahun 2018?
4. Bagaimana struktur birokrasi dalam implementasi Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Kementerian Agama Kota Bandung berdasarkan KMA Nomor 90 Tahun 2018?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini dirumuskan secara spesifik untuk menjawab rumusan masalah di atas :

1. Untuk menganalisis komunikasi antara pemangku kepentingan dalam implementasi kebijakan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Kementerian Agama Kota Bandung.
2. Untuk menganalisis sumber daya yang mendukung implementasi kebijakan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Kementerian Agama Kota Bandung berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2018.
3. Untuk menganalisis disposisi atau sikap aparaturnya pelaksana dalam implementasi kebijakan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Kementerian Agama Kota Bandung berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2018.
4. Untuk menganalisis struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Kementerian Agama Kota Bandung berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2018.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan serta menjadi acuan dalam memahami konsep dan penerapan kualitas pelayanan dalam upaya meningkatkan efektivitas Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di lingkungan Kementerian Agama Kota Bandung.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi serta bahan pembanding bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan kajian serupa terkait upaya peningkatan kualitas pelayanan publik melalui implementasi Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP).

b. Bagi Instansi Terkait

Penelitian ini diharapkan dapat berfungsi sebagai evaluasi dan pedoman bagi Kementerian Agama Kota Bandung dalam menilai serta memperbaiki kualitas pelayanan yang diberikan melalui sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) agar semakin efektif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

F. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan representasi umum dari arah penelitian yang akan dilakukan. Penulis menyusun kerangka konseptual sebagai panduan dan alur berpikir dalam menyelesaikan penelitian ini yang difokuskan pada Implementasi Kebijakan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Berdasarkan KMA Nomor 90 Tahun 2018 di Kementerian Agama Kota Bandung.

Penelitian ini membahas implementasi Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di lingkungan Kementerian Agama Kota Bandung sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu di lingkungan Kementerian Agama. Berdasarkan hasil pengamatan awal, pelaksanaan PTSP masih belum mencapai tingkat optimal karena masih dijumpai berbagai permasalahan pada aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

Dari sisi komunikasi kebijakan, pemahaman aparatur terhadap kebijakan PTSP belum terbentuk secara konsisten akibat belum tersedianya petunjuk teknis dan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang rinci dan terintegrasi. Pada aspek sumber daya, implementasi PTSP terkendala oleh keterbatasan jumlah aparatur,

kemampuan digital yang belum merata, serta ketersediaan sarana dan prasarana pelayanan yang belum sepenuhnya memenuhi standar yang ditetapkan.

Selain itu, dari aspek disposisi, komitmen dan kesiapan aparatur dalam memanfaatkan layanan berbasis digital, menjalankan pengawasan, serta menangani pengaduan masyarakat masih belum optimal. Sementara itu, dari aspek struktur birokrasi, proses pelayanan PTSP masih didominasi oleh mekanisme manual dan belum didukung oleh sistem kerja yang terintegrasi antarunit. Berbagai permasalahan tersebut menyebabkan pelaksanaan PTSP belum sepenuhnya mencerminkan prinsip pelayanan publik yang cepat, efektif, transparan, dan akuntabel sebagaimana tujuan utama pembentukan PTSP.

Pelaksanaan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di lingkungan Kementerian Agama Kota Bandung merupakan bentuk implementasi kebijakan publik yang bersifat top down, karena kebijakan tersebut ditetapkan oleh pemerintah pusat melalui Keputusan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2018 dan kemudian diwajibkan untuk dilaksanakan oleh unit organisasi di tingkat daerah. Sebagai kebijakan top-down, keberhasilan PTSP sangat bergantung pada sejauh mana kebijakan tersebut dikomunikasikan secara jelas dari tingkat pusat ke pelaksana, didukung oleh sumber daya yang memadai, dilaksanakan oleh aparatur yang memiliki komitmen, serta ditopang oleh struktur birokrasi yang mampu menerjemahkan kebijakan ke dalam praktik pelayanan sehari-hari.

Dalam konteks kebijakan yang bersifat *top down*, permasalahan implementasi umumnya tidak terletak pada perumusan kebijakan, melainkan pada proses pelaksanaannya di tingkat birokrasi pelaksana. Hal ini terlihat dalam implementasi PTSP di Kementerian Agama Kota Bandung yang masih menghadapi berbagai kendala, seperti belum seragamnya pemahaman terhadap kebijakan PTSP akibat keterbatasan pedoman teknis dan SOP turunan, keterbatasan sumber daya manusia dan sarana prasarana, serta belum optimalnya pemanfaatan pelayanan berbasis digital. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun kebijakan telah ditetapkan secara formal, pelaksanaannya di tingkat operasional belum sepenuhnya berjalan optimal.

Berdasarkan karakter kebijakan PTSP yang *top down* tersebut, penelitian ini menggunakan Teori Implementasi Kebijakan Edward III sebagai kerangka analisis. Teori Edward III dipandang relevan karena secara khusus dirancang untuk menganalisis implementasi kebijakan yang ditetapkan oleh pembuat kebijakan di tingkat atas dan dilaksanakan oleh aparatur birokrasi di tingkat bawah. Edward III (1980) menekankan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan *top down* sangat ditentukan oleh empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

Variabel komunikasi menjadi faktor kunci dalam kebijakan *top down*, karena kebijakan yang ditetapkan di tingkat pusat harus disampaikan secara jelas, konsisten, dan mudah dipahami oleh pelaksana di tingkat daerah. Dalam implementasi PTSP, lemahnya komunikasi kebijakan terlihat dari belum tersedianya petunjuk teknis dan SOP yang rinci, sehingga menimbulkan perbedaan penafsiran dan pelaksanaan kebijakan antarunit layanan. Hal ini berdampak pada belum seragamnya standar pelayanan PTSP di Kementerian Agama Kota Bandung.

Selanjutnya, variabel sumber daya menentukan kemampuan pelaksana dalam menerjemahkan kebijakan pusat ke dalam tindakan nyata. Ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten, dukungan anggaran, serta sarana dan prasarana pelayanan menjadi prasyarat utama dalam implementasi PTSP. Keterbatasan jumlah dan kompetensi aparatur, serta fasilitas pelayanan yang belum sepenuhnya mendukung sistem pelayanan terpadu dan digital, menunjukkan bahwa aspek sumber daya masih menjadi kendala dalam implementasi kebijakan PTSP.

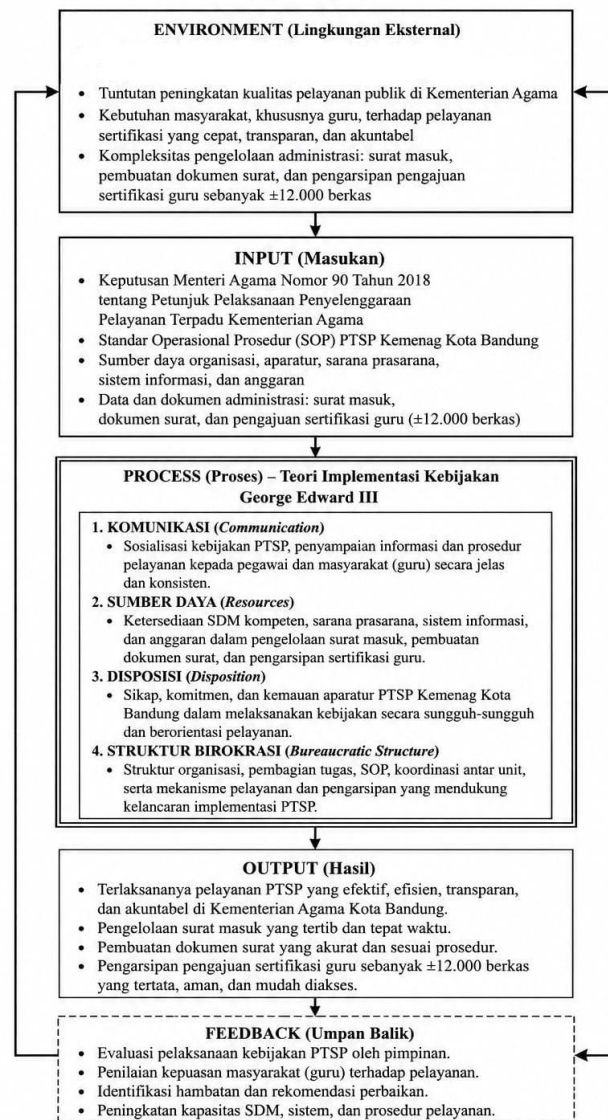
Variabel disposisi berkaitan dengan sikap, komitmen, dan tingkat kepatuhan pelaksana terhadap kebijakan yang telah ditetapkan dari atas. Dalam kebijakan *top down* seperti PTSP, sikap pelaksana memegang peran penting karena keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh aturan formal, tetapi juga oleh kesediaan aparatur untuk menjalankan kebijakan secara konsisten dan responsif. Masih ditemukannya pelaksana yang belum sepenuhnya adaptif terhadap perubahan mekanisme pelayanan menunjukkan bahwa disposisi pelaksana turut memengaruhi kualitas implementasi PTSP.

Adapun variabel struktur birokrasi berkaitan dengan pengaturan organisasi, pembagian tugas, alur pelayanan, serta mekanisme koordinasi antarunit. Struktur birokrasi yang belum sepenuhnya sederhana dan terintegrasi menyebabkan proses pelayanan PTSP berjalan kurang efektif. Dalam kebijakan *top down*, struktur birokrasi yang tidak mendukung dapat menjadi hambatan utama karena menghambat penerjemahan kebijakan pusat ke dalam praktik pelayanan yang efisien dan akuntabel.

Dibandingkan dengan teori implementasi kebijakan lain, seperti (Model Van Meter Dan Van Horn (1975) maupun pendekatan Merilee S. Grindle (1980), teori Edward III (1980) lebih relevan digunakan untuk menganalisis implementasi kebijakan PTSP yang bersifat top down dan berfokus pada pelayanan administratif internal birokrasi. Teori Edward III (1980) Edward III (1980) menawarkan kerangka analisis yang lebih sederhana, operasional, dan langsung menyasar faktor-faktor internal birokrasi yang dominan dalam penyelenggaraan PTSP.

Dengan demikian, penggunaan Teori ImplEdward III (1980) dalam penelitian ini dinilai tepat dan relevan untuk menganalisis pelaksanaan PTSP di Kementerian Agama Kota Bandung, karena mampu menjelaskan secara sistematis bagaimana karakter kebijakan yang bersifat top-down, melalui aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan pelayanan publik

Gambar 1.1



Kerangka Berpikir

Sumber: Diolah Peneliti, 2025