

ABSTRAK

Al Fajri, 1228010020, 2026 Implementasi Reformasi Birokrasi Dalam Perspektif *Frontliner* (Petugas Lini Depan) Di Kantor Agraria Dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung

Meskipun reformasi birokrasi telah berjalan dan menghasilkan nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang sangat baik di Kantor ATR/BPN Kota Bandung, penelitian ini berangkat dari adanya kesenjangan (*research gap*) antara capaian makro tersebut dengan pemahaman mendalam mengenai implementasinya di tingkat operasional. Masih ditemukan berbagai tantangan seperti kendala teknis dalam inovasi digital dan keluhan masyarakat, yang mengindikasikan perlunya analisis dari perspektif petugas lini depan (*frontliner*) sebagai ujung tombak pelayanan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi reformasi birokrasi di Kantor ATR/BPN Kota Bandung dengan fokus pada perspektif *frontliner* serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaannya dalam mewujudkan pelayanan publik yang prima.

Penelitian menggunakan teori implementasi kebijakan George C. Edwards III yang menekankan empat dimensi utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi (sikap pelaksana), dan struktur birokrasi, serta diperkaya dengan perspektif *Street-Level Bureaucracy* dari Michael Lipsky untuk menganalisis peran strategis petugas lini depan. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap 5 informan (4 petugas *frontliner* dan 1 pejabat struktural), observasi partisipatif, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi reformasi birokrasi secara umum telah berjalan cukup baik. Aspek komunikasi internal berjalan efektif, sumber daya manusia dan fasilitas pendukung relatif memadai, disposisi petugas sangat positif, serta struktur birokrasi dan prosedur kerja (SOP) telah tertata dengan jelas. Namun demikian, masih ditemukan kendala signifikan berupa komunikasi eksternal kepada masyarakat yang belum optimal, keandalan infrastruktur teknologi yang masih sering bermasalah, koordinasi antar bagian yang kadang lambat, serta keterbatasan insentif materi yang dapat memengaruhi motivasi kerja jangka panjang.

Kata kunci: Implementasi Kebijakan, Reformasi Birokrasi, *Frontliner*, Pelayanan Publik, ATR/BPN

ABSTRACT

Al Fajri, 1228010020, 2026. *Implementation of Bureaucratic Reform from the Perspective of Frontliners at the Office of Agrarian Affairs and Spatial Planning/National Land Agency (ATR/BPN) of Bandung City.*

Although bureaucratic reform has been implemented and resulted in an excellent Community Satisfaction Index (IKM) score at the ATR/BPN Office of Bandung City, this research departs from the research gap between these macro achievements and a deep understanding of its implementation at the operational level. Various challenges are still found, such as technical obstacles in digital innovation and public complaints, indicating the need for analysis from the perspective of frontline officers as the spearhead of service.

This research aims to analyze the implementation of bureaucratic reform at the ATR/BPN Office of Bandung City focusing on the frontliner's perspective and to identify the factors influencing its implementation in realizing excellent public service.

The research employs George C. Edwards III's policy implementation theory, emphasizing four main dimensions: communication, resources, disposition (implementer attitudes), and bureaucratic structure, enriched by Michael Lipsky's Street-Level Bureaucracy perspective to analyze the strategic role of frontline officers. The method used is a descriptive qualitative approach with data collection techniques through in-depth interviews with 5 informants (4 frontline officers and 1 structural official), participatory observation, and documentation. Data analysis was conducted through data reduction, data presentation, and conclusion drawing and verification.

The results show that the implementation of bureaucratic reform has generally gone quite well. Internal communication aspects run effectively, human resources and supporting facilities are relatively adequate, officer disposition is very positive, and the bureaucratic structure and work procedures (SOPs) are clearly organized. However, significant obstacles remain, including suboptimal external communication to the public, unreliable technological infrastructure that frequently encounters problems, sometimes slow inter-unit coordination, and limited material incentives that could affect long-term work motivation.

Keywords: Policy Implementation, Bureaucratic Reform, Frontliner, Public Service, ATR/BPN