



BUPATI DELI SERDANG
PROVINSI SUMATERA UTARA

PERATURAN BUPATI DELI SERDANG
NOMOR 47 TAHUN 2023

TENTANG

PERUBAHAN ATAS PERATURAN BUPATI DELI SERDANG
NOMOR 111 TAHUN 2020 TENTANG ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG 2020-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI DELI SERDANG

- Menimbang :
- a. bahwa berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, diperlukan penajaman hubungan sebab akibat dan penyelarasan kondisi yang akan dicapai pada level dampak dengan level fokus pelaksanaan reformasi birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang;
 - b. bahwa dalam penajaman hubungan sebab akibat dan penyelarasan kondisi diperlukan perubahan substansi terkait tujuan dan sasaran reformasi birokrasi, kegiatan reformasi yang berdampak, fokus pelaksanaan reformasi birokrasi, dan penajaman indikator reformasi birokrasi;

- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana di maksud pada huruf a dan b, perlu menetapkan Peraturan Bupati Deli Serdang tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Deli Serdang Nomor 111 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang 2020 – 2024.

- Mengingat :
1. Undang-Undang Drt Nomor 7 Tahun 1956 tentang Pembentukan Daerah Otonom Kabupaten-Kabupaten dalam Lingkungan Daerah Propinsi Sumatera Utara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1956 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 1092);
 2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
 3. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 206);
 4. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112);
 5. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
 6. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik

- Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 187, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6402);
 8. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
 9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2011 tentang Kriteria dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi;
 10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 2036) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 157);
 11. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020 – 2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 441) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020 – 2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 233);

12. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2023 tentang Evaluasi Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 601);
13. Peraturan Daerah Kabupaten Deli Serdang Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Deli Serdang (Lembaran Daerah Kabupaten Deli Serdang Tahun 2016 Nomor 3) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Daerah Kabupaten Deli Serdang Nomor 9 Tahun 2021 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Kabupaten Deli Serdang Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Deli Serdang (Lembaran Daerah Kabupaten Deli Serdang Tahun 2021 Nomor 9);
14. Peraturan Daerah Kabupaten Deli Serdang Nomor 4 Tahun 2019 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Deli Serdang Tahun 2019 – 2024 (Lembaran Daerah Kabupaten Deli Serdang Tahun 2019 Nomor 4) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Deli Serdang Nomor 1 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Deli Serdang Nomor 4 Tahun 2019 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Deli Serdang Tahun 2019 – 2024 (Lembaran Daerah Kabupaten Deli Serdang Tahun 2023 Nomor 1);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERUBAHAN ATAS PERATURAN BUPATI DELI SERDANG NOMOR 111 TAHUN 2020 TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG 2020-2024.

Pasal I

Beberapa ketentuan dalam Peraturan Bupati Deli Serdang Nomor 111 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang 2020-2024 (Berita Daerah Kabupaten Deli Serdang Tahun 2020 Nomor 111) diubah sebagai berikut :

1. Ketentuan Pasal 1 ditambahkan 2 (dua) angka yakni angka 15 dan angka 16, sehingga Pasal 1 berbunyi sebagai berikut :

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kabupaten Deli Serdang;
2. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom;
3. Perangkat Daerah Kabupaten adalah unsur pembantu Bupati dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah Kabupaten Deli Serdang;
4. Bupati adalah Bupati Deli Serdang;
5. Sekretariat Daerah adalah Sekretariat Daerah Kabupaten Deli Serdang;
6. Dinas adalah Perangkat Daerah yang melaksanakan fungsi pelaksana urusan pemerintahan Kabupaten Deli Serdang;
7. Badan adalah Perangkat Daerah yang melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan Kabupaten Deli Serdang;
8. Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang selanjutnya disingkat PMPRB adalah instrumen penilaian kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi yang dilakukan secara mandiri (*self assessment*) oleh Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;

9. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang selanjutnya disebut KemenPAN-RB adalah Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia;
10. Reformasi Birokrasi adalah proses menata ulang birokrasi dari tingkat tertinggi hingga terendah dan melakukan terobosan baru dengan langkah-langkah bertahap, konkret, realistis, sungguh-sungguh, berpikir di luar kebiasaan yang ada, perubahan paradigma dan dengan upaya luar biasa;
11. *Grand Design* Reformasi Birokrasi adalah rancangan induk yang berisi arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional untuk kurun waktu 2010-2025;
12. *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah dokumen dalam bentuk operasionalisasi *Grand Design* Reformasi Birokrasi (GDRB) yang disusun dan dilakukan setiap 5 (lima) tahun sekali dan merupakan rencana rinci pelaksanaan reformasi birokrasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama 5 (lima) tahun dengan sasaran per tahun yang jelas;
13. *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang yang selanjutnya disebut *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah rencana kerja rinci dan berkelanjutan yang menggambarkan pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang 2020-2024;
14. Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang yang selanjutnya disebut Rencana Aksi Reformasi Birokrasi adalah langkah-langkah rinci yang diambil untuk mencapai tujuan jangka panjang atau jangka pendek pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang 2020-2024;
15. Reformasi Birokrasi General adalah Reformasi Birokrasi yang bertujuan memperbaiki sistem dan tata kelola internal instansi pemerintah;

16. Reformasi Birokrasi Tematik adalah Reformasi Birokrasi yang menargetkan percepatan penyelesaian isu nasional, seperti pengentasan kemiskinan, peningkatan investasi dan administrasi pemerintahan.
2. Ketentuan ayat (3) Pasal 4 diubah, sehingga Pasal 4 berbunyi sebagai berikut :

Pasal 4

- (1) *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang 2020-2024.
 - (2) *Road Map* Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.
 - (3) *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang 2020-2024 sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disusun dengan sistematika sebagai berikut :

BAB I	: PENDAHULUAN
BAB II	: GAMBARAN BIROKRASI INSTANSI PEMERINTAH
BAB III	: AGENDA REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH
BAB IV	: MANAJEMEN PELAKSANAAN RB
BAB V	: PENUTUP
3. Ketentuan Pasal 5 diubah, sehingga Pasal 5 berbunyi sebagai berikut :

Pasal 5

- (1) Pelaksanaan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 Pemerintah Kabupaten Deli Serdang dilaksanakan oleh masing-masing Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang, dengan menyusun Rencana Aksi Reformasi Birokrasi sesuai bidang tugas pokok dan fungsinya.
- (2) Guna memastikan seluruh capaian kinerja tercapai sebagaimana telah ditetapkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020 – 2024, akan dibentuk Tim Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang.

- (3) Tim sebagaimana dimaksud pada ayat (2) terdiri atas :
- a. Tim Pengarah dan Tim Pelaksana yang ditetapkan dengan Keputusan Bupati Deli Serdang;
 - b. Tim Evaluator Internal yang ditetapkan dengan Keputusan Inspektur Kabupaten Deli Serdang.
- (4) Tugas dan susunan tim sebagaimana dimaksud pada ayat (3) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Pasal II

Peraturan bupati ini mulai berlaku pada tanggal di undangkan.
Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Deli Serdang.

Ditetapkan di Lubuk Pakam
pada tanggal 25 Oktober 2023
BUPATI DELI SERDANG

ttd

ASHARI TAMBUNAN

Diundangkan di Lubuk Pakam
pada tanggal 25 Oktober 2023
SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG

ttd

TIMUR TUMANGGOR
BERITA DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG TAHUN 2023 NOMOR : 47

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM


MUHAMMAD MUSLIH SIREGAR
NIP. 19840820 201001 1 017

THE UNIVERSITY OF CHICAGO

DEPARTMENT OF CHEMISTRY

PHYSICAL CHEMISTRY

LECTURE NOTES

BY

PROFESSOR

JOHN D. COLE

CHICAGO, ILL.

1955

1956

1957

1958

1959

1960

1961

1962

1963

1964

1965

1966

1967

1968

1969

1970

1971

1972

1973

1974

1975

1976

1977

12

Lampiran : Peraturan Bupati Deli Serdang
tentang Perubahan Atas
Peraturan Bupati Deli Serdang
Nomor 111 Tahun 2020 Tentang
Perubahan Road Map Reformasi
Birokrasi Pemerintah Kabupaten
Deli Serdang 2020-2024
Nomor : 47 Tahun 2023
Tanggal : 25 Oktober 2023

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI 2020 - 2024

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam rangka memastikan pengelolaan Reformasi Birokrasi (RB) yang efektif, pemerintah perlu untuk menetapkan perencanaan dan tata kelola reformasi birokrasi dalam sebuah dokumen perencanaan yang dapat dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh pihak dan *stakeholder* yang berkepentingan. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, Pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2020 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2015 yang terbagi dalam tiga periode *Road Map* Reformasi Birokrasi Nasional, yaitu *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2014, 2015-2019, dan 2020-2024. Dalam lima tahun pertama (2010-2014), Pemerintah Kabupaten Deli Serdang memprioritaskan tujuan reformasi pada penguatan birokrasi pemerintah dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Pada periode lima tahun kedua dari *Grand Design* Reformasi Birokrasi Nasional (2015-2019), Pemerintah Kabupaten Deli Serdang masih fokus memprioritaskan kelanjutan hasil pada lima tahun pertama dan melanjutkan agenda utama mewujudkan birokrasi yang bersih, akuntabel, melayani dengan baik sekaligus memperbaiki kelemahan kelemahan pencapaian periode pertama. Pada periode terakhir (2020-2024), reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang masih terus fokus pada peningkatan berkelanjutan mewujudkan birokrasi yang bersih dan akuntabel, efektif dan efisien serta menjamin pelayanan publik yang prima.

Pada periode ketiga ini, Pemerintah Kabupaten Deli Serdang juga menempatkan tujuan utama reformasi untuk semaksimal mungkin memenuhi harapan dari tujuan umum *Grand Design* Reformasi Birokrasi Nasional di tahun 2025 yaitu menghasilkan karakter birokrasi yang berkelas dunia (*world class bureaucracy*) yang dicirikan dengan beberapa hal, yaitu pelayanan publik yang semakin berkualitas dan tata kelola yang semakin efektif dan efisien.

Pada akhir periode *Grand Design* RB Tahun 2010-2025 yang tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010, upaya reformasi diharapkan menghasilkan birokrasi yang berkelas dunia. Semakin berkualitas tata kelola pemerintahan (*governance*), semakin baik pula hasil pembangunan (*development outcomes*). Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pembangunan nyata yang manfaatnya dirasakan oleh masyarakat seperti program pengurangan kemiskinan, program lapangan pekerjaan, dan berbagai hasil nyata yang bermuara pada kesejahteraan rakyat. Namun, walaupun pelaksanaan RB telah memasuki periode *Road Map* terakhir *Grand Design* RB Tahun 2010-2025, hasil yang ditunjukkan masih belum optimal. Beberapa upaya RB masih berfokus pada proses dan belum sepenuhnya berfokus pada manfaat yang secara langsung dirasakan masyarakat.

Hasil evaluasi atas pelaksanaan RB masih menunjukkan adanya perbedaan antara kondisi capaian terkini dengan kondisi yang diharapkan pada akhir tahun 2025. Perbedaan tersebut dapat dilihat dari dua sisi, yaitu dari sisi perencanaan dan sisi pelaksanaan. Pada sisi perencanaan, konteks *Road Map* RB 2020-2024 yang ditetapkan dengan Peraturan Bupati Nomor 111 Tahun 2020 Tentang Perubahan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang 2020 - 2024, belum optimal mengakselerasi tata kelola pemerintahan yang mendorong percepatan pencapaian pembangunan daerah dan nasional maupun daya saing global.

Pada sisi pelaksanaannya, pengelolaan RB di level daerah maupun unit kerja belum secara optimal dirasakan masyarakat, misalnya terkait kinerja konkret bagi masyarakat, pelayanan publik, dan pengurangan praktek Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Perencanaan dan pelaksanaan Reformasi Birokrasi juga masih dilakukan secara parsial oleh masing-masing unit kerja sehingga belum berfokus pada isu strategis daerah serta arah Pembangunan Daerah maupun Nasional.

Sehingga dengan kondisi tersebut perlu dilakukan penajaman/ perubahan terhadap *Road Map* RB 2020-2024 Deli Serdang yang berpedoman dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Perubahan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020 – 2024. Penajaman *Road Map* ini juga untuk membantu mempercepat pencapaian sasaran pembangunan nasional yang telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020-2024 tentang RB.

Secara khusus, aspek utama yang perlu ditajamkan dari *Road Map* RB 2020–2024 adalah sebagai berikut:

1. Substansi tujuan, sasaran, dan indikator keberhasilan Reformasi Birokrasi dalam *Road Map* RB Kabupaten Deli Serdang belum sepenuhnya mampu menjawab isu strategis daerah dan nasional terkait dengan pembangunan daerah, daya saing pemerintahan, pemberantasan korupsi, dan isu-isu strategis yang perlu dijawab dengan akselerasi Reformasi Birokrasi.
2. Sasaran program pembangunan bersifat lintas sektor dan lintas Instansi Pemerintah (*cross cutting issue*), sehingga memerlukan strategi RB untuk mengorkestrasi percepatan pencapaian sasaran lintas sektor dan instansi. Kebijakan-kebijakan Reformasi Birokrasi diharapkan menjadi kebijakan kunci yang paling berkontribusi terhadap sasaran strategis dan tujuan Reformasi Birokrasi.
3. Pengelolaan RB yang fokus untuk percepatan pencapaian tujuan dan sasaran strategis Reformasi Birokrasi dengan penyelesaian terhadap akar masalah melalui perbaikan sistem dan manajemen internal, serta isu prioritas antara lain kemiskinan dan investasi.

1.2. Tujuan Penajaman *Road Map* RB

Perubahan/ Penajaman *Road Map* RB (2020-2024) ini disusun untuk membantu Pemerintah Kabupaten Deli Serdang dalam menjabarkan Visi Misi dan Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (2019-2024) Bupati dan Wakil Bupati terpilih tentang Reformasi Birokrasi yang selaras dengan yang ditetapkan dalam Misi ke 5 yaitu Meningkatkan profesionalisme aparatur pemerintah untuk mewujudkan tata pemerintah yang baik dan bersih, berwibawa dan bertanggung jawab.

Mengacu pada beberapa permasalahan yang telah dijabarkan sebelumnya, maka perlu dilakukan penajaman terhadap *Road Map* RB Pemerintah Kabupaten Deli Serdang Tahun 2020–2024 dengan tujuan, yaitu :

1. Mempercepat pencapaian tujuan dan sasaran strategis RB

Penajaman *Road Map* RB Pemerintah Kabupaten Deli Serdang 2020 - 2024 bertujuan untuk mengakselerasi pelaksanaan RB sehingga tujuan dan sasaran strategis RB dapat dirasakan secara signifikan oleh masyarakat. Selama ini pelaksanaan RB masih berfokus pada upaya untuk melakukan perbaikan internal masing-masing perangkat daerah, selain itu *Road Map* RB 2020 - 2024 sebelum penajaman disusun sebelum munculnya pandemi dan belum mengakomodir tujuan utama *Road Map* pada *Grand Design*. Melalui penajaman *Road Map* RB 2020-2024 ini, dapat fokus pada perbaikan internal serta berdampak untuk mengungkit pencapaian agenda Pembangunan Daerah.

2. Mendapatkan *Road Map* RB yang lebih komprehensif dan sesuai dengan kebutuhan.

Penajaman bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang dinamis, adaptif, serta mampu menjawab kebutuhan masyarakat. Pelaksanaan RB tidak hanya berfokus pada menyelesaikan permasalahan umum dalam tata kelola pemerintahan, namun juga untuk merespon permasalahan yang nyata terjadi di lapangan. Berbagai perubahan lingkungan strategis dalam skala nasional maupun global juga harus menjadi dasar dalam menetapkan arah kebijakan RB. Kebijakan RB perlu disesuaikan dengan kebutuhan birokrasi menghadapi kondisi lingkungan yang disruptif, tidak terprediksi, tidak menentu, dan berpengaruh terhadap tatanan kehidupan masyarakat.

3. Mendapatkan *Road Map* RB yang mampu menciptakan integrasi dan orkestrasi pelaksanaan RB yang sinergis dalam pemerintahan.

Penajaman *Road Map* RB 2020–2024 dilakukan untuk meningkatkan kolaborasi yang baik dari seluruh pihak yang terkait, baik dari unsur pemerintah maupun luar pemerintah. Dinas/ Badan yang menjadi koordinator pelaksanaan RB juga perlu didorong untuk mewujudkan ukuran-ukuran yang lebih logis, holistik, berorientasi hasil, serta tidak duplikasi. Berkaitan dengan hal tersebut, melalui penajaman *Road Map* RB 2020–2024, seluruh unit kerja diharapkan dapat meningkatkan sinergitas untuk mendorong pencapaian tujuan Pembangunan daerah.

1.3. Isu Strategis Pelaksanaan RB Deli Serdang 2020 – 2024

Pelaksanaan RB di Kabupaten Deli Serdang menghadapi beberapa permasalahan, tantangan, dan peluang pada tingkat hulu maupun hilir yang harus segera direspon serta diantisipasi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang dicita-citakan pada tahun 2024. Isu-isu strategis tersebut akan mempengaruhi konstruksi penajaman *Road Map* RB Deli Serdang 2020 – 2024 .

1.3.1 Isu Strategis di Tingkat Hulu

Isu strategis tingkat hulu merupakan masalah-masalah yang terjadi di dalam birokrasi yang bersumber pada tata kelola pemerintahan. Isu strategis tingkat hulu umumnya akan menimbulkan potensi masalah lain jika tidak segera ditangani. Beberapa isu tingkat hulu yang berkaitan dengan pelaksanaan RB di Kabupaten Deli Serdang adalah sebagai berikut:

1. Birokrasi yang Belum Kolaboratif

Sejalan dengan arahan Presiden, bahwa birokrasi harus berorientasi hasil. Untuk mewujudkan arahan tersebut, terdapat berbagai peran aktor dan sektor yang menjadi kunci keberhasilan RB. Namun dalam praktiknya, peran yang silo masih menjadi tantangan dalam perencanaan dan pelaksanaan, maupun pengukuran RB. Oleh karena itu untuk meningkatkan efektivitas peran-peran tersebut diperlukan kolaborasi dan integrasi dalam rumusan tujuan, sasaran (*goal setting*) dan strategi pelaksanaan RB.

2. Transformasi Digital yang Belum Optimal

Dalam mewujudkan transformasi digital yang mendukung kinerja birokrasi, pemerintah telah menetapkan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Perumusan kebijakan, koordinasi penerapan, dan evaluasi SPBE telah dilaksanakan, namun saat ini implementasi SPBE belum mampu mencapai tujuan yang diharapkan. Hal ini disebabkan, masih rendahnya komitmen pimpinan di pemerintah daerah menjadikan SPBE sebagai prioritas dan perencanaan dan integrasi sistem yang dibangun pemerintah daerah belum baik. Oleh karena itu diperlukan penguatan dan percepatan implementasi SPBE secara berkelanjutan.

3. Penyederhanaan Struktur dan Mekanisme Kerja Baru yang belum tuntas

Penyederhanaan birokrasi merupakan serangkaian proses yang terdiri dari penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan dan penyesuaian sistem kerja pasca penyederhanaan birokrasi. Penyesuaian sistem kerja pada Instansi Pemerintah dilakukan secara mendasar yang mampu mentransformasi proses bisnis pemerintahan menjadi lebih dinamis, lincah, dan profesional. Sistem kerja yang sebelumnya bersifat berjenjang/hierarkis menjadi sistem kerja yang sederhana dengan mengedepankan pada kerja tim yang fokus pada hasil serta menghargai kompetensi, keahlian, dan keterampilan dengan dukungan tata kelola pemerintahan berbasis digital, untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sebagai pedoman untuk pelaksanaan sistem kerja tersebut, Menteri PAN-RB telah menetapkan Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi.

Dengan telah ditetapkan Peraturan Menteri ini, seluruh Instansi Pemerintah diminta untuk segera menyesuaikan sistem kerjanya melalui penyempurnaan mekanisme kerja dan proses bisnis birokrasi yang berorientasi pada percepatan pengambilan keputusan dan perbaikan pelayanan publik, dengan optimalisasi SPBE.

Melalui Sistem Kerja yang baru, Pejabat Fungsional akan dapat ditugaskan secara *flexible*, *changeable*, dan *moveable*, dengan pengelolaan kinerja yang akuntabel. Pegawai ASN tidak bekerja dalam kotak-kotak tertentu melainkan fokus pada pencapaian tujuan organisasi. Dengan mekanisme kerja tersebut, Pegawai ASN dituntut untuk mampu berkinerja lebih optimal sesuai dengan kompetensinya, dapat dimanfaatkan tidak hanya pada unit organisasi, namun juga dapat dimanfaatkan di luar unit organisasi.

4. Integritas Penyelenggaraan Pemerintahan yang masih menghadapi kendala

Integritas dalam penyelenggaraan pemerintahan masih menghadapi banyak tantangan. Hal ini terlihat dari masih banyaknya temuan penyimpangan, baik yang dilakukan oleh pimpinan instansi maupun pegawainya. Kelemahan sistem pengawasan mendorong terjadinya perilaku koruptif dan pelanggaran integritas. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan sistem pengawasan dalam penyelenggaraan pemerintahan.

5. Budaya Birokrasi: BerAKHLAK yang belum terimplementasi dengan baik

BerAKHLAK yang ditetapkan sebagai budaya kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menyederhanakan nilai-nilai dasar ASN yang terkandung dalam Undang-Undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, yang terdiri atas komponen Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif, serta budaya integritas tinggi dan pelayanan prima.

Sehingga budaya kerja tersebut dapat menjadi pondasi yang kokoh bagi setiap ASN dalam berperilaku menjalankan tugas dan fungsinya, sehingga dapat dijadikan pengungkit. Meskipun budaya kerja ini sudah disosialisasikan kepada seluruh pemerintah daerah, namun belum diinternalisasi dengan baik, sehingga pemahaman makna nilai BerAKHLAK belum merata pada ASN di seluruh pemerintah daerah. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan dalam internalisasi nilai BerAKHLAK secara masif dan berkelanjutan.

1.3.2 Isu Strategis di Tingkat Hilir

Isu strategis tingkat hilir merupakan masalah yang muncul di masyarakat terkait dengan agenda program Pembangunan Daerah/Nasional. Isu strategis hilir umumnya terjadi sebagai turunan yang muncul apabila isu strategis hulu tidak diselesaikan. Beberapa isu strategis hilir yang berkaitan dengan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Deli Serdang antara lain adalah sebagai berikut:

1. Hasil pelaksanaan program-program pengentasan kemiskinan belum sebanding dengan sumber daya yang dikeluarkan;
2. Tantangan resesi global dan peningkatan investasi;
3. Tantangan perubahan global dan tuntutan terhadap pelayanan publik prima;
4. Dampak inflasi;
5. Peningkatan Penggunaan Produk dalam Negeri (PDN).

1.4 Capaian Reformasi Birokrasi Kabupaten Deli Serdang (2020 – 2022)

Beberapa capaian dari pelaksanaan Reformasi Birokrasi sampai akhir tahun 2022 Kabupaten Deli Serdang adalah sebagai berikut :

1. Penyederhanaan Birokrasi

Penyederhanaan struktur organisasi dan penyetaraan jabatan 481 pegawai eselon IV, sudah terdapat 373 pegawai yang dilantik menjadi fungsional. Dilakukan agar proses kerja birokrasi menjadi lebih cepat, efektif, efisien, dan dinamis dalam pengambilan keputusan.

2. Digitalisasi Birokrasi Melalui Penerapan SPBE

Komitmen pemerintah untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang mudah cepat, transparan, akuntabel, dan pelayanan publik yang berkualitas, diwujudkan melalui penggunaan teknologi informasi dan komunikasi kepada pengguna layanan. Pada Penilaian Tahun 2022 Indeks SPBE Kabupaten Deli Serdang adalah 3.32 pada skala 1 – 5.

3. Penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)

SAKIP merupakan manajemen kinerja sektor publik yang memadukan dan mengintegrasikan sistem perencanaan, sistem penganggaran dan sistem pelaporan kinerja sehingga memastikan keselarasan dalam rangka pencapaian kinerja Instansi Pemerintah. Pada Penilaian Tahun 2022 Indeks SAKIP Kabupaten Deli Serdang adalah 70.18 dengan Predikat “BB”.

4. Pelayanan Publik Menuju Pelayanan Prima

Pelayanan prima merupakan tindakan atau upaya yang dilakukan perusahaan atau organisasi tertentu untuk memberikan pelayanan maksimal dengan tujuan agar pelanggan atau masyarakat bisa mendapatkan kepuasan atas pelayanan yang dilakukan. Pemerintah Kabupaten Deli Serdang terus berupaya untuk mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat hal ini tercermin dari penilaian yang dilaksanakan oleh Kementerian PAN-RB melalui Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan Publik (IPKP) dimana pada tahun penilaian 2022 Deli Serdang mendapat nilai 95.90 dan penilaian Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik dari Ombudsman RI di tahun yang sama Deli Serdang mendapat nilai 91,99.

Selain itu, progres capaian RB Kabupaten Deli Serdang juga dapat dilihat melalui Indeks RB. Indeks RB menggambarkan tingkat kemajuan pemerintah daerah dalam menciptakan birokrasi yang berkualitas. Pada Gambar 1.1 merupakan capaian Indeks RB Kabupaten Deli Serdang.



Gambar 1.1 : *Indeks RB Deli Serdang 2020 – 2022*

BAB II

Gambaran Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang

Berdasarkan hasil evaluasi terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Deli Serdang, terdapat beberapa permasalahan yang terjadi. Capaian Indeks Reformasi Birokrasi yang belum baik dan capaian tersebut juga belum berdampak terhadap masyarakat Kabupaten Deli Serdang.

Secara lebih teknis permasalahan pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang terjadi di Kabupaten Deli Serdang di antaranya sebagai berikut :

a. Pengelolaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah

Pengelolaan Reformasi Birokrasi menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap capaian Indeks Reformasi Birokrasi. Pengelolaan Reformasi Birokrasi yang selama ini telah berjalan melalui pembentukan Tim Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Deli Serdang yang bersifat koordinatif dirasakan belum efektif dilakukan, hal ini terlihat dari beberapa permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan tugas Tim Reformasi Birokrasi yang diantaranya sebagai berikut :

- 1) Masih terdapat paradigma atau anggapan di antara Tim Reformasi Birokrasi yang dibentuk, bahwa capaian dan pelaksanaan Reformasi Birokrasi itu menjadi tanggungjawab dari Bagian Organisasi Sekretariat Daerah semata, sehingga hal ini menyebabkan kurang terjalinnya kolaborasi dan komunikasi yang efektif dalam implementasinya di lapangan;
- 2) Belum adanya pembagian peran yang jelas di antara pengampu indikator kinerja Reformasi Birokrasi. Hal ini dikarenakan dalam dokumen RPJMD dan Rencana Strategis (Renstra) perangkat daerah, komponen-komponen pembentuk *Critical Success Factor* (CSF) Reformasi Birokrasi tidak menjadi sasaran kinerja di perangkat daerah, sehingga seolah-olah Reformasi Birokrasi terpisah dari dokumen perencanaan pembangunan yang ada.

- 3) Belum optimalnya pola koordinasi, komunikasi dan advokasi yang dilakukan oleh koordinator pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang dalam hal ini dilakukan oleh Sekretaris Daerah yang di delegasikan kepada Bagian Organisasi yang dalam struktur organisasi perangkat daerah berada pada level menengah (*middle level*) yang harus mengoordinasikan level kepala perangkat daerah (*high level*); dan
- 4) Belum adanya kesadaran dan kepedulian bersama dari seluruh jajaran baik ASN maupun *stakeholder* lainnya yang terlibat dalam penyelenggaraan pelayanan kepada publik terkait dengan implementasi Reformasi Birokrasi di lingkungan unit kerjanya masing-masing, sehingga hal ini menyebabkan gaung pelaksanaan Reformasi Birokrasi tidak tersampaikan dengan baik kepada publik.

b. Ketercapaian Indikator Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Berdasarkan hasil Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2022, ketercapaian Indikator Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Deli Serdang secara umum masih dibawah dari yang diharapkan. Capaian Indikator Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Deli Serdang tahun 2022 dapat di lihat pada tabel – tabel berikut:

No.	Komponen Penilaian	Bobot	Nilai	
			2021	2022
A.	Komponen Pengungkit			
	I. Pemenuhan	20,00	7,23	7,93
	II. Hasil Antara Area Perubahan	10,00	5,59	6,57
	III. Reform	30,00	10,42	11,92
	Total Komponen Pengungkit	60,00	23,24	26,42

Tabel 2.1. Nilai Komponen Pengungkit Reformasi Birokrasi

No.	Hasil Antara	Skala	Nilai 2021	Nilai 2022	Sumber Data
1	Indeks Sistem Merit	0-400	109,00	188,50	KASN
2	Indeks Profesionalitas ASN	0-100	50,34	49,81	BKN
3	Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)	1-5	2,39	3,32	Kementerian PAN-RB
4	Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa	0-100	32,04	60,70	LKPP
5	Indeks Pelayanan Publik	0-5	3,97	4,03	Kementerian PANRB
6	Kapabilitas APIP	0-5	2+	3,00	BPKP
7	Maturitas SPIP	0-5	2,00	3,00	BPKP
8	Indeks Pengawasan Kearsipan	0-100	76,88	82,29	ANRI
9	Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik	0-100	98,90	91,99	Ombudsman Republik Indonesia

Tabel 2.2. Nilai Hasil Antara Reformasi Birokrasi

No.	Komponen Hasil	Skala	Nilai	Sumber Data
1	Opini BPK	Opini	WTP	Badan Pemeriksa Keuangan
2	Nilai SAKIP	0-100	70,18	Kementerian PANRB
3	Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan Publik (IPKP)	0-100	95,90	Kementerian PANRB
4	Indeks Persepsi Anti Korupsi (IPAK)	0-100	77,50	Survei Penilaian Integritas (SPI) Eksternal oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK)
5	Survei Internal Organisasi	0-100	75,68	SPI Internal oleh KPK

Tabel 2.3. Nilai Komponen Hasil Reformasi Birokrasi

No.	Komponen Penilaian	Bobot	Nilai	
			2021	2022
B.	Komponen Hasil			
1	Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan	10,00	7,51	1,91
2	Kualitas Pelayanan Publik	10,00	8,65	9,59
3	Pemerintahan Yang Bersih dan Bebas KKN	10,00	7,02	7,75
4	Kinerja Organisasi	10,00	5,66	6,85
Total Komponen Hasil		40,00	28,84	32,10
Indeks Reformasi Birokrasi (Pengungkit + Hasil)		100,00	52,07	58,52

Tabel 2.4. Indeks Reformasi Birokrasi (Pengungkit + Hasil)

Ketercapaian setiap Indikator penilaian setiap komponen pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Deli Serdang merupakan gambaran dari implementasi nyata di lapangan. Dari tabel-tabel yang di paparkan menunjukkan cerminan nyata dari implementasi pelaksanaan reformasi di Kabupaten Deli Serdang dan dari hasil yang didapat perlu tindakan secara komprehensif dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi agar perbaikan merata pada seluruh perangkat daerah dari segi pelaksanaan reformasi birokrasi.

2.1. Kondisi Eksisting Sesuai Dengan Perubahan *Road Map* RB 2020-2024 Nasional (Target Capaian Indikator Tujuan RB Nasional)

Kondisi eksisting Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang dibandingkan dengan target pada *Road Map* RB Nasional (PermenPAN-RB No 3 Tahun 2023) dengan target P-RPJMD 2019 - 2024 Kabupaten Deli Serdang, sebagai berikut :

No	Tujuan RB 2020-2024 Nasional	Indikator Tujuan	Target Road Map RB Nasional 2024	Target Akhir P- RPJMD Deli Serdang 2019 - 2024	Kondisi 2022 Deli Serdang
1.	Terwujudnya birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik	Capaian Indeks Reformasi Birokrasi Kementerian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah	70 % Kabupaten /Kota Minimal Baik	B	58,52 (CC)
		Capaian Indikator Kinerja Pembangunan	Angka Kemiskinan Menurun	4,06%	3,62%
			Pertumbuhan Investasi Meningkat	90%	93,87%
2.	Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang kolaboratif, akuntabel, lincih, dan	Indeks SPBE	50% Kab/Kota Baik		3,32 (skala 1 – 5)
		Capaian Akuntabilitas Kinerja	100% Kementrian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah Minimal Baik	72,00	70,18
		Capaian Akuntabilitas Keuangan	100% kementrian/ lembaga/ pemerintah daerah WTP dengan tingkat tindak lanjut 80%	WTP	WTP (sejak LKPD TA 2020)
3.	Terciptanya Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional	Nilai Survei <i>Employer Branding</i>	7,66%		10% (committed)
		Nilai Survei Indeks <i>BerAKHLAK</i>	67,124%	-	63,30%
		Nilai Survei Penilaian Integritas	Nilai rata-rata kementerian/ lembaga/ pemerintah daerah meningkat	-	75,68
		Nilai Survei Kepuasan Masyarakat	Nilai rata-rata kementerian/ lembaga/ pemerintah daerah meningkat	77,35	71,69

Tabel 2.5 Perbandingan Kondisi Eksisting dengan Target Road Map RB Nasional dan P- RPJMD 2019 – 2024 Deli Serdang

BAB III

AGENDA REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG 2020 – 2024

3.1 Penetapan Tujuan dan Sasaran RB

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 Tentang perubahan atas peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2022 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024 telah menetapkan tujuan dan sasaran dari Reformasi Birokrasi secara nasional. Tujuan Reformasi Birokrasi 2020-2024 adalah **Birokrasi yang bersih, efektif, dan berdaya saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik**, sedangkan sasaran Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024 yaitu:

1. Terciptanya tata kelola pemerintah digital yang efektif, lincah, dan kolaboratif sasaran ini berkaitan dengan tata kelola pemerintahan (*governance*) yang mampu mempertanggung jawabkan penggunaan sumber daya melalui penciptaan hasil / dampak yang nyata bagi masyarakat dan pembangunan nasional, dengan kemampuan untuk selalu bersinergi dan cepat beradaptasi dalam merespon perubahan lingkungan strategis yang berciri VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*). Strategi utama untuk menciptakan tata kelola pemerintahan ini adalah dengan menjadikan teknologi informasi dan komunikasi sebagai instrumen utama dalam proses internal tata kelola yang baik dan penyediaan pelayanan publik yang berkualitas.
2. Terciptanya budaya birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang profesional. Sasaran ini berkaitan dengan budaya birokrasi yang mengedepankan nilai orientasi pelayanan, akuntabel, harmonis, kompeten, loyal, adaptif, dan kolaboratif dalam pelaksanaan tugas menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas dan mempercepat pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan nasional, serta diisi dengan ASN yang memiliki komitmen, kemampuan, motivasi, perilaku, kinerja, dan daya saing yang tinggi.

3.2 Perencanaan RB General

Pelaksanaan RB pada level mikro mengacu pada kebijakan RB yang telah ditetapkan di level makro dan meso. Hal ini telah tergambar pada *Road Map* RB 2020-2024 dengan penajaman yang mengarahkan Pelaksanaan RB ke dalam 2 fokus, yaitu RB General dan RB Tematik.

Perencanaan RB General Pemerintah Kabupaten Deli Serdang mengacu kepada pelaksanaan RB Nasional. Tahapan Pembangunan RB General Pemerintah Kabupaten Deli Serdang dapat diilustrasikan dalam gambar berikut:



Gambar 3.1 Tahapan Pelaksanaan RB General Pemerintah Kabupaten Deli Serdang

3.2.1. Penetapan Prioritas Kegiatan Utama

Pemerintah daerah sebagai pelaksana level mikro melaksanakan Reformasi Birokrasi dalam dimensi prioritas nasional yang telah ditetapkan oleh level makro dan meso berupa kegiatan Utama dan telah ditetapkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi Nasional, serta berifat *mandatory*.

Kegiatan utama reformasi birokrasi yang bersifat *mandatory* di Deli Serdang tetapkan sebagaimana tabel berikut :

No	Kegiatan Utama (KU)	Indikator Kegiatan Utama
1	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/ transformasi organisasi berbasis kinerja dan agile	Tingkat Implementasi Penyederhanaan Birokrasi
2	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN	Tingkat Implementasi Sistem kerja Baru dan Fleksibilitas Berkerja Pegawai
3	Pelaksanaan Arsitektur SPBE nasional	Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)
4	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi	Nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)
5	Pembangunan Zona Integritas	Tingkat keberhasilan pembangunan zona integritas
6	Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)	Tingkat Maturitas SPIP
7	Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat	Tingkat Tindak Lanjut Pengaduan Masyarakat (LAPOR)
8	Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi	Survei Penilaian Integritas

No	Kegiatan Utama (KU)	Indikator Kegiatan Utama
9	Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan Publik	Indeks Kualitas Kebijakan
10	Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundang-undangan	Indeks Reformasi Hukum
11	Pelaksanaan Arsip Digital	Tingkat Digitalisasi Arsip
12	Pelaksanaan Data Statistik Sektoral	Tingkat Kematangan Penyelenggaraan Statistik Sektoral
13	Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah	Indeks Tata Kelola Pengadaan
14	Penguatan Pengelolaan Keuangan dan Aset	Opini BPK
15	Penataan Jabatan Fungsional	Indeks Sistem Merit
	Penguatan Manajemen Talenta ASN	
	Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN	
	Penguatan Sistem Merit	
16	Pelaksanaan <i>Core Values</i> ASN	Indeks Berakhlak
17	Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima	Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) Indeks Pelayanan Publik Tingkat Kepatuhan Standar Pelayanan Publik

Tabel 3.1 Kegiatan Utama *Mandatory*

Setelah indikator dari Kegiatan Utama (KU) *mandatory* ditentukan sesuai tabel di atas selanjutnya ditetapkan target dari Kegiatan Utama (KU) tersebut sebagaimana tabel berikut :

No	Kegiatan Utama (KU)	Indikator Kegiatan Utama	Baseline (2022)	Target Tahunan		Satuan Kerja	
				2023	2024	Koordinator/ Leading Sector	Pelaksana
1	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/ transformasi organisasi berbasis kinerja dan agile	Tingkat Implementasi Penyederhanaan Birokrasi	n/a	58,6	60	Bagian Organisasi	Analisis Kebijakan Ahli Muda
2	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN	Tingkat Implementasi Sistem kerja Baru dan Fleksibilitas Berkerja Pegawai	n/a	3	4	Bagian Organisasi	Analisis Kebijakan Ahli Muda
3	Pelaksanaan Arsitektur SPBE nasional	Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)	3.32	3.50	3.75	Diskominfo STAN	Perangkat Daerah Terkait
4	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi	Nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)	70.18	71.00	72.00	Bappeda Litbang, Inspektorat, Bagian Organisasi	Perangkat Daerah Terkait
5	Pembangunan Zona Integritas	Tingkat Keberhasilan Pembangunan Zona Integritas	n/a	3 PD	5 PD	Inspektorat	Perangkat Daerah Terkait
6	Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)	Tingkat Maturitas SPIP	Level 3	Level 3	Level 3+	Inspektorat	Perangkat Daerah Terkait
7	Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat	Tingkat Tindak Lanjut Pengaduan Masyarakat (LAPOR)	n/a	100%	100%	Diskominfo STAN	Perangkat Daerah Terkait

No	Kegiatan Utama (KU)	Indikator Kegiatan Utama	Baseline (2022)	Target Tahunan		Satuan Kerja	
				2023	2024	Koordinator/ Leading Sector	Pelaksana
15	Penguatan Sistem Merit	Indeks Sistem Merit	188.50	250.00	285.00	BKPSDM	Perangkat Daerah Terkait
16	Palaksanaan Core Values ASN	Indeks Berakhlak	63.30	64.00	64.50	BKPSDM/ Bagian Organisasi	Perangkat Daerah Terkait
17	Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima	1. Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) 2. Indeks Pelayanan Publik 3. Tingkat Kepatuhan Standar Pelayanan Publik	1. 71,69 2. 4,03 3. 91,99	1. 75.47 2. 4,10 3. 92.00	1. 77.35 2. 4,15 3. 92.50	Bagian Organisasi	Perangkat Daerah Terkait

Tabel 3.2 Penetapan Target Kinerja Kegiatan Utama dan Leading Sector RB General

3.3 Pembangunan RB Tematik Kabupaten Deli Serdang

RB Tematik merupakan upaya dan sarana untuk mengurai dan menjawab atau mengatasi akar permasalahan tata kelola pemerintahan (*debottlenecking*) yang menjadi isu strategis dan prioritas pembangunan nasional secara kolaboratif. Konsep RB Tematik, diharapkan dapat mendorong percepatan Reformasi Birokrasi yang kolaboratif dan efektif mengungkit capaian kinerja prioritas pembangunan sehingga dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat secara luas. Melalui Reformasi Birokrasi Tematik, pemerintah dapat memberikan kontribusi nyata dalam pembangunan dengan berbagai pelaksanaan program kegiatan yang sifatnya *problem solving-debottlenecking* dalam tata kelola pemerintah.

Tahapan pembangunan RB Tematik Kabupaten Deli Serdang dapat digambarkan seperti berikut :



Gambar 3.2 Tahapan RB Tematik

3.3.1 Pemilihan/ Menetapkan Tema RB Tematik

Langkah awal dalam kerangka pembangunan RB Tematik adalah menetapkan tema yang akan dijadikan sebagai fokus RB Tematik pada tahun berjalan. Dalam menetapkan tema, Pemerintah Kabupaten Deli Serdang berangkat dari *evidence* berupa data yang kuat dan relevan (*evidence based policy*). Data merupakan komponen penting pada tahap ini karena data tersebut akan ditransformasikan menjadi informasi yang dapat digunakan sebagai dasar penetapan tema. Data yang digunakan dapat berupa data primer maupun sekunder, baik dari internal maupun eksternal instansi pemerintah.

Metode yang digunakan adalah melalui evaluasi terhadap kinerja diinginkan yang dibandingkan dengan kinerja eksisting. Setelah melakukan identifikasi terhadap kinerja yang diinginkan dengan kinerja eksisting yang ada, maka selanjutnya adalah memperhatikan GAP yang muncul dari kedua kinerja/kondisi tersebut. Keberhasilan pelaksanaan RB Tematik tidak terlepas dari kemampuan instansi pemerintah dalam mengenali adanya permasalahan kesenjangan antara kinerja yang sudah ada dengan kinerja yang akan dicapai dalam RB Tematik.



Gambar 3.3 Tema Pelaksanaan RB Tematik

No	Tema	Kondisi Eksisting 2022	Target Nasional 2024	Target 2024	Kemampuan Prioritas RPJMD	Kapasitas Monev	Dengan Tematik: Sinergi dan Sinergi	Potensi Yang dimiliki	Pencapaian Kinerja	Nilai Total	Kategori
1	Pengentasan Kemiskinan	3,62%	7,00%	4,00%	10	5	5	5	10	35	Jumlah Penduduk Miskin
2	Peningkatan Investasi (Rp juta & US \$)	Rp2.718.152,00 \$ 83.092,40	Rp. 1.650 triliun	Rp 2.772.893,58 \$ 304.529,62	9	7	9	9	8	42	Nilai Investasi
3	Digitalisasi Pemerintahan (Program Percepatan Penegakan dan Pemantauan Angka Stunting)	13,90%	14%	12,50%	5	7	6	7	6	31	Persentase Stunting
4	Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN)	37%	40%	40%	7	10	10	10	8	45	TRON
5	Pengendalian Inflasi	6,10%	2,5 ± 1	3 ± 1	10	9	10	9	9	47	WY

Tabel 3.3 Analisa Penetapan Tema RB Tematik

Dari analisa data pada tabel 3.3. di atas, beberapa indikator dari tema pada RB Tematik untuk Kabupaten Deli Serdang memang sudah melampaui Target Nasional seperti angka kemiskinan pada tahun 2022 Deli Serdang sudah mencapai angka 3,62% sedangkan target nasional untuk angka kemiskinan pada tahun 2024 adalah 7%.

Namun demikian dalam Perubahan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 Deli Serdang yang memiliki waktu pelaksanaan hingga tahun 2024. Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang menetapkan 5 (lima) tema Reformasi Birokrasi Tematik yaitu:

- a. Pengentasan kemiskinan ;
- b. Peningkatan investasi;
- c. Digitalisasi pemerintahan (Program Percepatan Pencegahan dan Penurunan Angka Stunting);
- d. Peningkatan penggunaan Produk Dalam Negeri (P3DN);dan
- e. Pengendalian inflasi

3.3.2 Identifikasi Masalah

a. Pengentasan Kemiskinan

Kecenderungan kemiskinan di Kabupaten Deli Serdang mempunyai empat dimensi pokok, yaitu: (1) minimnya kesempatan kerja; (2) rendahnya kemampuan/ keterampilan kerja (3) terbatasnya jaminan sosial; dan (4) pemberdayaan yang kurang. Dengan upaya pemerintah daerah yang terus meningkatkan infrastruktur diharapkan dapat memacu perekonomian daerah yang diharapkan dapat menjadi daya ungkit mengurangi kemiskinan, namun demikian dengan keberhasilan pembangunan ekonomi yang telah dilakukan ternyata belum dapat secara signifikan mengurangi kemiskinan.

Dari identifikasi dan analisa yang dilakukan, salah satu penyebabnya adalah lemahnya kemampuan masyarakat untuk mempergunakan infrastruktur yang telah dibangun untuk menjadi modal dalam melaksanakan kegiatan usaha. Belum optimalnya masyarakat dalam memanfaatkan infrastruktur yang dibangun sehingga diperlukan suatu program dan kegiatan yang dapat mendorong pemanfaatan infrastruktur yang telah ada untuk mendukung pembangunan ekonomi masyarakat sekaligus dengan menerapkan akses keterbukaan terhadap investor yang ingin menanamkan modalnya di Kabupaten Deli Serdang.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik daerah Kabupaten Deli Serdang bahwa persentase penduduk miskin di Kabupaten Deli Serdang mengalami peningkatan, sejak tahun 2016 sebesar 4,86 persen dan terus mengalami penurunan hingga tahun 2020 menjadi sebesar 3,88 persen walaupun pertumbuhan ekonomi yang cenderung menurun menjadi - 1,78 persen. Jika membahas perekonomian Kabupaten Deli Serdang dari sudut pandang Pendapatan Domestik Regional Bruto (PDRB), pada tahun 2020 menunjukkan bahwa atas dasar berlaku telah mencapai sebesar Rp 110.145 miliar berada dalam posisi ke dua di Provinsi Sumatera Utara, sedangkan PDRB atas dasar konstan tahun 2010 pada tahun 2020 sebesar 70.596,68 miliar rupiah.

Dengan melihat angka PDRB dan jumlah kemiskinan, maka pemerintah perlu melakukan perbaikan perekonomian untuk masyarakat kalangan menengah ke bawah.

b. Peningkatan Investasi

Dalam rangka mengurai beberapa permasalahan yang dihadapi Kabupaten Deli Serdang terkait dengan meningkatkan investasi pada pemerintah kabupaten Deli Serdang, maka Kabupaten Deli Serdang memilih tema peningkatan investasi untuk menyelesaikan masalah-masalah sebagai berikut:

1. Belum optimalnya pengumpulan data potensi dan peluang investasi Kabupaten Deli Serdang, karena adanya wabah pandemi covid-19 dan minim nya data potensi dan peluang investasi pada perangkat daerah;
2. Rendahnya kesadaran perusahaan PMA/PMDN untuk menyampaikan LKPM, karena kurangnya kesadaran pelaku usaha terhadap pentingnya pelaporan LKPM ;
3. Peningkatan jumlah PMA maupun PMDN belum maksimal disebabkan karena adanya wabah pandemi covid-19;
4. Sulitnya mengetahui nilai realisasi investasi dan jumlah investor pada aplikasi *Online Single Submission* (OSS) karena adanya perubahan versi OSS yang menyulitkan usaha untuk mendaftarkan perusahaannya;
5. Rendahnya kesadaran masyarakat untuk mengurus perizinan karena adanya anggapan bahwa mengurus perizinan sulit dan berbelit-belit.

c. Digitalisasi Pemerintahan (Program Percepatan Pencegahan dan Penurunan Angka Stunting)

Hadirnya Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) memberikan babak baru bagi pemerintahan pusat maupun daerah untuk memperbaiki dan meningkatkan tata kelola atau manajemen pemerintahan. Implikasi dengan diberlakukannya peraturan tersebut telah mendorong seluruh instansi pemerintah untuk wajib menerapkan SPBE atau yang lebih dikenal dengan *e-government*. Hal ini sebagai langkah adaptasi dari tantangan dunia yaitu revolusi industri 4.0, sehingga penerapan *e-government* bagi penyelenggara pemerintahan bukan lagi sebagai pilihan, tetapi suatu keharusan.

Penerapan digitalisasi sistem tata kelola pemerintahan ini adalah strategi untuk mereformasi birokrasi yang bermuara pada pelayanan publik yang prima. Implementasi SBPE secara optimal akan memberikan dampak langsung maupun tidak langsung terhadap integrasi sistem, sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Program Percepatan Pencegahan dan Penurunan Angka Stunting yang menjadi salah satu prioritas presiden diharapkan dapat optimal pelaksanaannya dengan penerapan SPBE di Lingkungan Pemerintah Daerah.

Diharapkan penerapan *e-government* akan menekan praktik curang dalam birokrasi, seperti pungutan liar, suap menyuap, sampai dengan Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Keterkaitan RPJMD Kabupaten Deli Serdang Tahun 2019-2024 dengan Rencana Induk Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Nasional berada pada Misi ke-5 yaitu: "Meningkatkan profesionalisme aparatur pemerintah untuk mewujudkan tata pemerintah yang baik dan bersih, berwibawa dan bertanggung jawab.

d. Peningkatan penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN)

Program Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (P3DN) adalah salah satu upaya Pemerintah untuk mendorong masyarakat agar lebih menggunakan produk dalam negeri dibandingkan produk impor. Setiap belanja instansi pemerintah didorong agar mengurangi impor dan banyak memanfaatkan produk dalam negeri. Kedepan pada tahun 2024 Pemerintah Kabupaten Deli Serdang menargetkan realisasi PDN sebesar 40%.

e. Pengendalian inflasi

Kinerja perekonomian Kabupaten Deli Serdang yang digambarkan berdasarkan atas perubahan nilai PDRB Atas Dasar Harga Konstan (ADHK) 2010, pada tahun 2018 laju pertumbuhan ekonomi 5,15 persen menurun menjadi 5,18 persen pada tahun 2019 dan mengalami penurunan pada tahun 2020 menjadi sebesar -1,78 persen. Secara riil untuk PDRB per kapita berdasarkan ADHK dari tahun 2017 hingga tahun 2021 mengalami peningkatan, dengan masing-masing yaitu menjadi sebesar 44,07 juta rupiah pada tahun 2017, menjadi sebesar 46,91 juta rupiah pada tahun 2018, menjadi sebesar 49,79 juta rupiah pada tahun 2019, menjadi 57,02 juta rupiah pada tahun 2020 dan menjadi 59,39 juta rupiah pada tahun 2021.

Pada tahun 2021 penunjang utama terhadap perekonomian Kabupaten Deli Serdang menurut lapangan usaha Atas Dasar Harga Berlaku (ADHB) yang terdiri dari 17 sektor masih didominasi oleh industri pengolahan yang merupakan penyumbang terbesar dalam pembentukan PDRB Kabupaten Deli Serdang sebagaimana tahun-tahun sebelumnya, hal ini terlihat dari besarnya kontribusi industri pengolahan dalam pembentukan PDRB Kabupaten Deli Serdang yaitu sebesar 31,41 persen. Kategori penyumbang terbesar kedua dalam memberikan kontribusi PDRB Kabupaten Deli Serdang adalah kategori perdagangan besar dan eceran; reparasi mobil dan sepeda motor yaitu sebesar 17,78 persen, kemudian dilanjutkan dengan kategori konstruksi yaitu 16,49 persen, pertanian, kehutanan dan perikanan 10,59 persen, sedangkan penyumbang terkecil atas distribusi PDRB Kabupaten Deli Serdang yaitu kategori pengadaan air, pengelolaan sampah, limbah dan daur ulang yaitu sebesar 0,04 persen. Peningkatan PDRB per Kapita Kabupaten Deli Serdang ini memberikan pengaruh terhadap peningkatan kebutuhan dan konsumsi masyarakat, namun terkadang permasalahan antara ketersediaan dan pemenuhan atas kebutuhan barang dan jasa yang tidak sebanding seringkali menimbulkan kenaikan harga barang dan jasa. Kenaikan harga dari berbagai kelompok-kelompok barang dan jasa mengakibatkan terjadinya inflasi.

Tingkat inflasi menggambarkan peningkatan harga secara terus menerus. Inflasi yang digolongkan dalam kelompok inflasi ringan jika capaian inflasi kurang dari 10 persen. Inflasi yang ringan dibutuhkan dalam perekonomian untuk mendorong produsen agar memproduksi lebih banyak barang dan jasa sehingga dapat mendorong pertumbuhan ekonomi. Sebaliknya, inflasi yang tinggi akan memberikan dampak negatif karena akan mendorong penurunan konsumsi masyarakat yang berdampak terhadap penurunan produktifitas ekonomi.

3.3.3 Penetapan Kinerja RB Tematik

No	Tema	Sasaran Tematik	Indikator	Satuan	Baseline (2022)	Target Tahunan		Satuan Kerja	
						2023	2024	Koordinator	Pelaksana
1	Pengentasan Kemiskinan	Menurunnya Angka Kemiskinan	Persentase Kemiskinan	Persen	3,02%	4,07%	4,06%	Dinas Sosial	Perangkat Daerah Terkait
2	Peningkatan Investasi	Meningkatnya Nilai Investasi	Jumlah Nilai Investasi Berskala Nasional (PMDN dan PMA)	Persen	93,87%	90,00%	90,00%	DPNPTSP	Perangkat Daerah Terkait
3	Digitalisasi Administrasi Pemerintahan	Meningkatnya Implementasi Transformasi Digital (SPBE)	Indeks SPBE	Nilai	3,32	3,50	3,75	Diskominfo	Perangkat Daerah Terkait
4	Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN)	Meningkatnya Penggunaan Produk Dalam Negeri	Tingkat Penggunaan Produk Dalam Negeri	Persen	37%	38%	40%	Disperindag	Perangkat Daerah Terkait
5	Pengendalian Inflasi	Terkendalnya Tingkat Inflasi Daerah	Tingkat Inflasi	Persen	6,10%	3 ± 1	3 ± 1	Disperindag	Perangkat Daerah Terkait

Tabel 3.4 Tabel Target Kinerja RB Tematik

3.3.4 Kerangka Logis (Logical Framework) Setiap Tema RB Tematik

a. Pengentasan kemiskinan



Gambar 3.4 Kerangka Logis Kinerja RB Tematik Tema Pengentasan Kemiskinan

b. Peningkatan investasi

Tema		Peningkatan investasi	
		Meningkatnya Nilai Investasi	
Outcome	Mewujudkan Infrastruktur Yang Berkelanjutan dan Berwawasan Lingkungan	Mewujudkan Masyarakat Yang Religius dan Taat Hukum Sesuai Dengan Nilai - Nilai Budaya dan Kearifan Lokal	Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Transparan dan Akuntabel
Indikator	Indeks Daya Saing Infrastruktur	Indeks Rasa Aman	Indeks Reformasi Birokrasi
Intermediate Outcome	Meningkatnya Kualitas Pelayanan Jaringan Jalan dan Irigasi	Meningkatnya Kenyamanan, Penegakan Hukum dan Ketertiban	Meningkatnya Pelayanan Prima Pemerintah Daerah
Indikator	1. Jalan Dalam Kondisi Baik 2. Irigasi Kabupatèn Dalam Kondisi Baik	Indeks Ketertiban Umum dan Ketenteraman Masyarakat	Indeks Kepuasan Masyarakat
Output	Peningkatan akses jalan menuju jalan dan jembatan menuju lokasi wisata andalan dan sentra -sentra ekonomi	Peningkatan penegakan peraturan dan perlindungan masyarakat	Optimalisasi Smart City 6 Dimensi
	Peningkatan Mutu dan pemanfaatan infrastruktur sumber daya air	Peningkatan penanganan informasi potensi konflik	Optimalisasi kemudahan proses investasi yang inklusif
			Peningkatan pelayanan publik terpadu
			Pemantapan SIMPATEN (Sistem Informasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan)
			Pemataan Sistem Manajemen SDM
Leading Sector	Dinas Cipta karya dan Tata Ruang, DLH, Dinas SDA & BMBK	Satpol PP, Kesbangpol	Kominfo dan, Disdukcapil, Dinas PMPTSP, BKPSDM
Pelaksana	Perangkat Daerah Terkait	Kecamatan	Kecamatan

Gambar 3.5 Kerangka Logis Kinerja RB Tematik Tema Peningkatan Investasi

c. Digitalisasi Pemerintahan (Program Percepatan Pencegahan dan Penurunan Angka Stunting)

Tema	Digitalisasi Pemerintahan (Program Percepatan Pencegahan dan Penurunan Angka Stunting)	
	Menurunnya Angka Stunting	
Outcome	Tingkat Angka Stunting Kabupaten	
Indikator	Angka Stunting	
Intermediate Outcome	Penurunan Angka Stunting	
Indikator	Persentase Angka Stunting	
Output	Meningkatnya pemanfaatan aplikasi informasi serta layanan informasi dan komunikasi publik	
	Persentase Pengelolaan Layanan Informasi dan Komunikasi Publik yang Berkualitas	
	Peningkatan Penyelenggaraan Pelayanan Publik Berkualitas Berbasis Elektronik Serta Teknologi Informasi dan Komunikasi	
	Pemantapan SPBE	
Leading Sector	Dinas P3AP2KB/Dinas Kominfo STAN	
Pelaksana	Perangkat Daerah Terkait	

Gambar 3.6 Kerangka Logis Kinerja RB Tematik Tema Digitalisasi Pemerintahan

d. Peningkatan penggunaan produk dalam Negeri (PDN)

Tema	Peningkatan penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN) Tingkat Penggunaan Produk Dalam Negeri		
Tujuan	Meningkatnya laju pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan		
Indikator Tujuan	Nilai PDRB (ADHB)		
Sasaran	Meningkatnya Kontribusi PDRB Sektor Perdagangan	Meningkatnya Kontribusi PDRB Sektor Industri	BERTAMBAHNYA USAHA MIKRO NAIK KELAS
Indikator Sasaran	Persentase Kontribusi PDRB Sektor Perdagangan	Persentase Kontribusi PDRB Sektor Industri	Persentase Usaha Mikro Naik Kelas
Output	pelaksanaan Promosi, Pemasaran dan Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri	Penerbitan Izin Usaha Industri (IUI), Izin Perluasan Usaha Industri (IPIU), Izin Usaha Kawasan Industri (IUKI) dan Izin Perluasan Kawasan Industri (IPKI) Kewenangan Kabupaten/Kota	Pemberdayaan Usaha Mikro yang Dilakukan Melalui Pendidikan, Kemitraan, Kemudahan Perizinan, Penguatan Kelembagaan dan Koordinasi dengan Para Pemangku Kepentingan
			Pengembangan Usaha Mikro dengan Orientasi Peningkatan Skala Usaha Menjadi Usaha Kecil
Leading Sector	Disperindag/ Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah		
Pelaksana	Perangkat Daerah Terkait		

Gambar 3.7 Kerangka Logis Kinerja RB Tematik Tema Penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN)

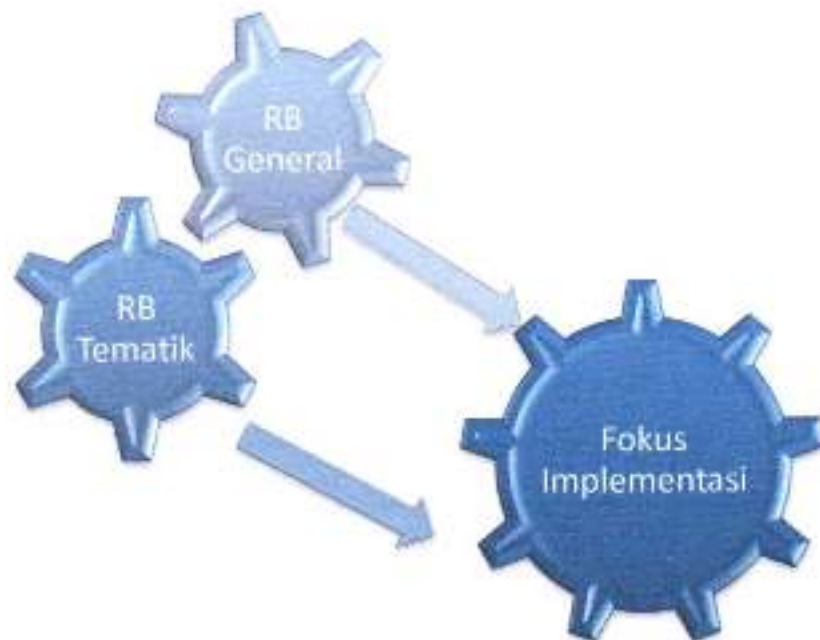
e. Pengendalian inflasi

Tema		Pengendalian Inflasi Tingkat Inflasi	
Tujuan	Meningkatnya laju pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan		Meningkatnya derajat kesehatan masyarakat
Indikator Tujuan	Nilai PDRB (ADHB)		Umur harapan hidup
Sasaran	Meningkatnya Kontribusi PDRB Sektor Perdagangan	Meningkatnya Produksi Pertanian dan Populasi Ternak Dengan Penerapan Teknologi Budi Daya	Meningkatnya Skor Pola Pangan Harapan (PPH) Konsumsi Pangan
Indikator Sasaran	Persentase Kontribusi PDRB Sektor Perdagangan	Jumlah Produksi Pertanian Jumlah Populasi Ternak	Skor Pola Pangan Harapan (PPH)
Output	Pembangunan dan Pengelolaan Sarana Distribusi Perdagangan	Pengawasan Penggunaan Sarana Pertanian	Penyediaan Infrastruktur dan Seluruh Pendukung Kemandirian Pangan sesuai Kewenangan Daerah Kabupaten/Kota
	Menjamin Ketersediaan Barang Kebutuhan Pokok dan Barang Penting di Tingkat Daerah Kabupaten/ Kota	Pengelolaan Sumber Daya Genetik (SDG) Hewan, Tumbuhan, dan Mikro Organisme Kewenangan Kabupaten/Kota	Penyediaan dan Penyaluran Pangan Pokok atau Pangan Lainnya sesuai dengan Kebutuhan Daerah Kabupaten/Kota dalam rangka Stabilisasi Pasokan dan Harga Pangan
	Pengendalian Harga, dan Stok Barang Kebutuhan Pokok dan Barang Penting di Tingkat Pasar Kabupaten/Kota	Pengendalian dan Pengawasan Penyediaan dan Peredaran Benih/Bibit Ternak, dan Hijauan pakan Ternak dalam Daerah Kabupaten/Kota	Pengelolaan dan Keseimbangan Cadangan Pangan Kabupaten/Kota
		Dinas Pertanian Perangkat Daerah Terkait	Dinas Ketapang Perangkat Daerah Terkait
Leading Sector Pelaksana	Disperindag Perangkat Daerah Terkait		

Gambar 3.8 Kerangka Logis Kinerja RB Tematik Tema Pengendalian Inflasi

BAB IV**MANAJEMEN PELAKSANAAN RB DI KABUPATEN DELI SERDANG****4.1 Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah****4.1.1 *Framework* Implementasi Reformasi Birokrasi Di Kabupaten Deli Serdang**

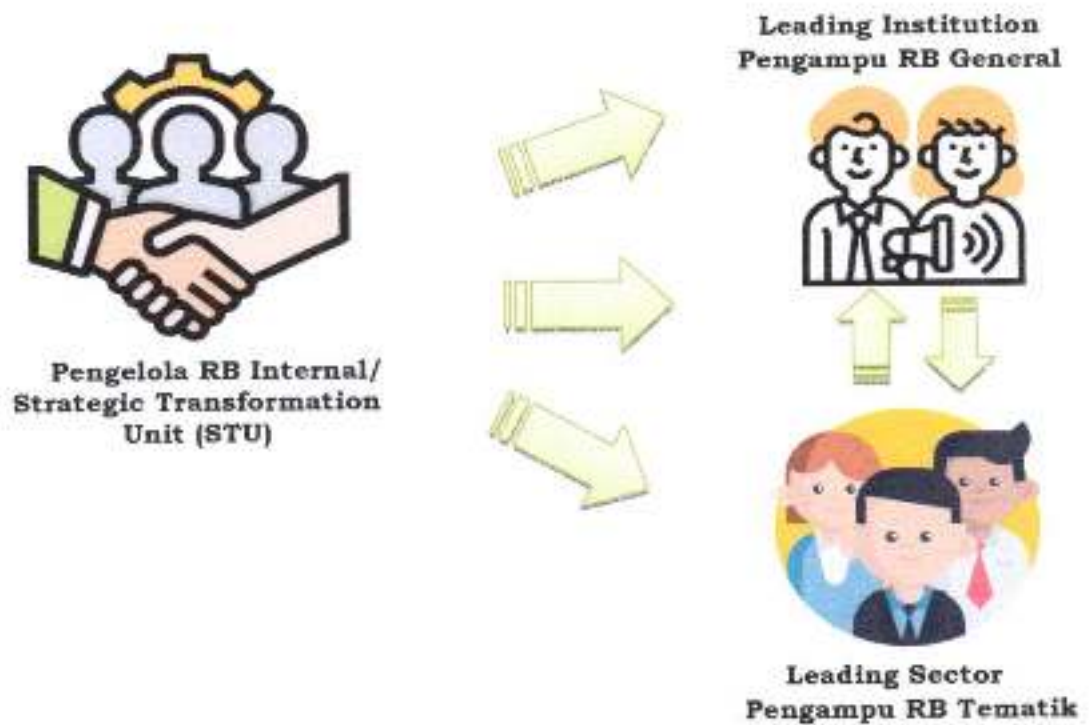
Arah kebijakan implementasi reformasi birokrasi di Kabupaten Deli Serdang di fokuskan untuk Reformasi Birokrasi manajemen tata kelola pemerintah (Reformasi Birokrasi General) dan mempercepat pelaksanaan agenda pembangunan yang mampu menuntaskan permasalahan publik sehingga berdampak nyata bagi masyarakat (Reformasi Birokrasi Tematik). Percepatan berbagai agenda pembangunan yang berdampak nyata bagi masyarakat tentu saja harus diupayakan melalui perbaikan tata kelola pemerintahannya. Oleh karenanya pembangunan Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik sejatinya merupakan upaya yang memiliki hubungan kausalitas yang positif dan harus dilaksanakan secara terpadu dan beriringan.



Gambar 4.1. *Framework* Implementasi Reformasi Birokrasi Di Kabupaten Deli Serdang

4.1.2 Pengelola Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah

Untuk menjamin efeksifitas dan efesiensi dalam pelaksanaan kebijakan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Deli Serdang, baik Reformasi Birokrasi General maupun Reformasi Birokrasi Tematik memerlukan keterpaduan dalam pembangunannya. Keterpaduan ini di upayakan dengan pembenahan pengelola Reformasi Birokrasi di lingkup pemerintah daerah Kabupaten Deli Serdang. Berbeda dengan periodisasi *Road Map* Reformasi Birokrasi Deli Serdang terdahulu, pengelola Reformasi Birokrasi dibentuk dalam sebuah tim Reformasi Birokrasi dengan jumlah anggota yang cukup besar yang dari hasil evaluasi dirasa tidak optimal maka dalam Perubahan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Deli Serdang 2020 - 2024 pengelola Reformasi Birokrasi dilevel pemerintah daerah disusun secara lebih simpel dengan pembagian peran yang cukup jelas dan terarah.



Gambar 4.2 Pengelola Reformasi Birokrasi Level Pemerintah Daerah

Pengelola Reformasi Birokrasi level pemerintah daerah Kabupaten Deli Serdang terdiri dari Tim Pengelola RB Internal/ *Strategic Transformation Unit* (STU), *Leading Institution* Pengampuh Reformasi Birokrasi General dan *Leading Sector* Pengampu Reformasi Birokrasi Tematik. Pada Pemerintah daerah Kabupaten Deli Serdang tidak dibentuk secara khusus tim Reformasi Birokrasi General dikarenakan seluruh kinerja Reformasi Birokrasi General telah tercantum didalam RPD dan Renstra perangkat daerah sehingga pembangunan Reformasi Birokrasi General sudah terintegrasi dengan pelaksanaan kinerja pembangunan daerah khususnya pada aspek tata kelola pemerintah sehingga sudah secara otomatis telah menjadi tanggung jawab dari perangkat daerah pengampunya.

Begitu pula halnya dengan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tematik, tidak secara khusus dibentuk tim Reformasi Birokrasi Tematik dikarenakan sesuai dengan kondisi eksisting sebenarnya telah terbentuk lembaga/tim khusus yang menangani isu pembangunan yang dijadikan tema dalam Reformasi Birokrasi Tematik, seperti contohnya untuk pengentasan kemiskinan telah terbentuk Tim Koordinasi Penanggulangan Kemiskinan Daerah (TKPKD), untuk pengendalian inflasi telah terbentuk Tim Pengendalian Inflasi Daerah (TPID), untuk pengguna produk dalam negeri telah terbentuk tim Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (Tim P3DN), untuk peningkatan investasi telah terbentuk tim percepatan infestasi daerah. Adapun tema untuk Reformasi Birokrasi Tematik lainnya apabila perlu dibentuk tim maka diberikan keleluasan kepada *Leading Sector* Reformasi Birokrasi Tematik tersebut.

a) Pengelola RB Internal/ *Strategis Transformation Unit* (STU)

Pelaksana RB di level mikro merupakan pelaksanaan RB oleh instansi daerah masing-masing. Pada implementasinya setiap pelaksanaan RB pada level mikro dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah. Hal ini untuk memastikan bahwa program-program meso dan mikro RB telah dilaksanakan secara sistemik, komprehensif, dan berkelanjutan oleh semua unit kerja di pemerintah daerah. Dalam rangka untuk memastikan implementasi tersebut, Sekretaris Daerah setiap pemerintah daerah dapat membentuk Tim atau Unit Pengelola RB Internal (*Strategic Transformation Unit* (STU). Struktur STU bersifat fungsional dan tidak harus dibentuk baru, melainkan bisa dengan memberikan kewenangan yang lebih kuat kepada struktur yang ada atau dilekatkan kepada staf ahli di masing-masing instansi.

Tim Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang terdiri dari Tim Pengarah Reformasi Birokrasi, Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi dan Tim Evaluator Internal Reformasi Birokrasi. Tim Pengarah Reformasi Birokrasi memiliki tugas memberikan arahan kepada tim pelaksana terkait kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi.

Tim Pengarah Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang, beranggotakan:

1. Ketua : Bupati Deli Serdang
2. Wakil Ketua : Wakil Bupati Deli Serdang
3. Sekretaris : Sekretaris Daerah Kab. Deli Serdang
4. Anggota : Asisten pada Sekretariat Daerah Kab. Deli Serdang dan Staf Ahli Bupati Deli Serdang

Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang, beranggotakan:

1. Ketua : Sekretaris Daerah Kab. Deli Serdang
2. Sekretaris : Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kab. Deli Serdang
3. Bidang-Bidang :
 - a. Pelaksanaan RB General
 - b. Pelaksanaan RB Tematik

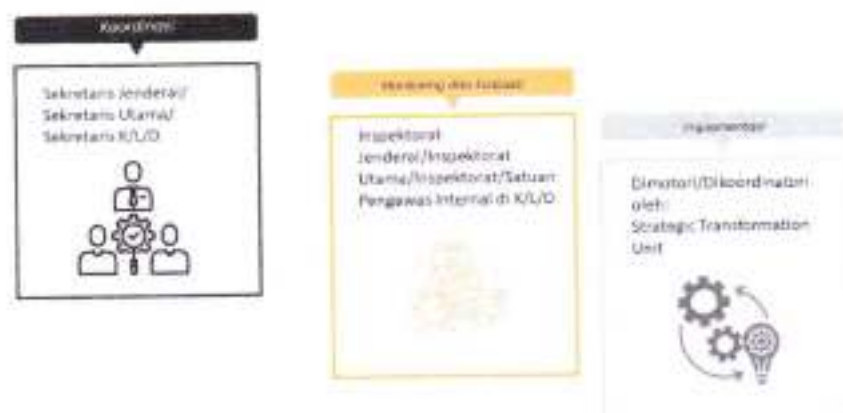
Tim atau unit pengelola RB tersebut akan berperan sebagai penggerak, pelaksana, dan pengawal pelaksanaan RB di masing-masing pemerintah daerah beserta jajaran unit kerja didalamnya. Tugas dari tim atau unit pengelola RB Internal (STU) ini adalah:

1. Merumuskan *Road Map* pelaksanaan RB di lingkungan instansi dan unit kerja;
2. Melaksanakan *Road Map* RB dan program-program prioritas di setiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah serta unit kerja;
3. Menjaga kesinambungan program-program yang telah berjalan dengan baik;
4. Melakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan agar target yang dihasilkan selalu dapat menyesuaikan kebutuhan *stakeholders*.

Selanjutnya untuk monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan RB di internal dibentuk tim evaluator yang dilaksanakan oleh Inspektorat /Satuan Pengawas Internal di pemerintah daerah dengan tugas – tugas sebagai berikut :

- 1.melakukan evaluasi perencanaan dan pelaksanaan reformasi birokrasi;
- 2.memastikan kualitas pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah daerah;
- 3.memberikan saran, rekomendasi, dan perbaikan pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah daerah; dan
- 4.monitoring catatan dan rekomendasi hasil Evaluasi Reformasi Birokrasi dan pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi mandatory tahun sebelumnya telah ditindaklanjuti serta melaporkannya kepada Evaluator Nasional.

Selain itu, untuk memastikan bahwa program RB Internal pemerintah daerah berjalan secara sistemik dan berkelanjutan dapat dilaksanakan sampai unit-unit kerja, maka diperlukan keterlibatan aktif dari setiap pimpinan unit kerja sehingga program RB internal dilaksanakan secara bersama-sama dan kolaboratif.



Gambar 4.3 Pelaksanaan RB Level Mikro

- b) Penanggung Jawab Pengampu (*Leading Institution*) Pelaksanaan Reformasi Birokrasi General.

Leading Institution adalah perangkat daerah pengampu indikator kinerja pelaksanaan Reformasi Birokrasi General yang memiliki peran, kewenangan, dan tanggung jawab, untuk menetapkan target capaian kinerja pelaksanaan Reformasi Birokrasi General, menyusun dan melaksanakan rencana aksi tahunan pelaksanaan Reformasi Birokrasi General yang telah diterapkan dalam Perubahan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024.

Kemudian *Leading Institution* juga mengoordinasikan pelaksanaan kebijakan Reformasi Birokrasi General sesuai dengan indikator yang diampu, melakukan evaluasi implementasi kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi pada instansi pemerintah daerah dan pada perangkat daerah, menyusun rencana aksi tindak lanjut atas hasil evaluasi pelaksanaan kebijakan Reformasi Birokrasi General yang telah dilakukan serta menyampaikan laporan hasil evaluasi implementasi kebijakan pelaksanaan Reformasi Birokrasi General yang diampu setiap 6 (enam) bulan kepada STU untuk disampaikan kepada pimpinan dan Tim Evaluator Reformasi Birokrasi Daerah.

Selanjutnya dalam rangka menjamin perbaikan Reformasi Birokrasi General (tata kelola pemerintahan), *leading institution* melakukan pembinaan dan asistensi kepada perangkat daerah sesuai dengan Reformasi Birokrasi General yang di ampunya.

c) Koordinator pengampu (*leading sector*) pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tematik

Leading sector merupakan perangkat daerah yang memiliki peran, kewenangan, tanggung jawab, untuk menjadi keordinator dalam pelaksanaan tema yang di tetapkan dalam Reformasi Birokrasi Tematik yang memiliki tugas untuk melakukan identifikasi permasalahan, menetapkan target capaian kinerja tematik yang di tetapkan (*logical framework*), menyusun dan melaksanakan rencana aksi pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tematik yang di tetapkan, mengoordinasikan pelaksanaan kebijakan tematik yang ditetapkan, menyusun rencana aksi tindak lanjut hasil evaluasi pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi tematik yang telah dilakukan serta menyampaikan laporan kemajuan implementasi kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi tematik setiap 6 (enam) bulan kepada STU untuk disampaikan kepada pimpinan dan Tim Evaluator Reformasi Birokrasi Daerah.

Selanjutnya dalam rangka menjamin reformasi birokrasi berdampak bagi tuntas nya isu-isu pembangunan di Kabupaten Deli Serdang yang hasil nya dapat dirasakan langsung oleh masyarakat, maka *leading sector* harus menyinergikan upaya-upaya percepatan pembangunan dengan perangkat daerah, terlebih lagi bagi tema reformasi birokrasi tematik yang capaian kinerjanya bersifat agregatif dan akumulatif dengan capaian kinerja Kabupaten. Sinergi yang dibangun bisa dalam bentuk pembagian peran dalam mengintervensi pembangunan disesuaikan dalam kewenangan masing-masing level pemerintahan yang saling mendukung satu dengan lain nya dan tepat sasaran.

4.2 Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah

Garda terdepan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Kabupaten Deli Serdang adalah perangkat daerah sebagai unsur pelaksana seluruh agenda reformasi birokrasi.

4.2.1 Fokus Strategi Implementasi Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah di Kabupaten Deli Serdang

Untuk menjamin terjadi kesinambungan perbaikan yang telah dilakukan (*continuous improvement*) dalam pelaksanaan reformasi birokrasi Kabupaten Deli Serdang, seiring dengan perubahan kebijakan pelaksanaan Reformasi Birokrasi melalui panajaman *Road Map* Reformasi Birokrasi Nasional 2020-2024, maka pelaksanaan evaluasi implementasi Reformasi Birokrasi pada level perangkat daerah akan menjadi fokus strategi dalam implementasi Reformasi Birokrasi di Kabupaten Deli Serdang. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada perangkat daerah secara umum terbagi dalam 2 komponen yaitu pelaksanaan Reformasi Birokrasi General dan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tematik sebagai berikut :

a). Pelaksanaan Reformasi Birokrasi General Perangkat Daerah

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi General Perangkat Daerah merupakan strategi internalisasi dari pelaksanaan Reformasi Birokrasi General level pemerintah daerah dengan tujuan untuk mengakselerasi pencapaian kinerja pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada level pemerintah daerah. Dengan melibatkan seluruh perangkat daerah, maka diharapkan implementasinya dapat lebih cepat terlaksana. Selain itu, dengan melaksanakan Reformasi Birokrasi General diharapkan tata kelola pemerintahan pada level perangkat daerah dapat diukur dan dievaluasi sehingga memberikan data dan informasi untuk dilakukan perbaikan, manakala terjadi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi General perangkat daerah mengacu pada sasaran dan indikator pelaksanaan Reformasi Birokrasi General pada level pemerintah daerah, dengan batas ruang lingkup pada level perangkat daerah.

4.3 Mekanisme Monitoring dan Evaluasi RB

Monitoring dan evaluasi mutlak dilakukan untuk mengetahui berjalan atau tidaknya rencana aksi Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik baik di lingkup pemerintah daerah maupun perangkat daerah. Monitoring dan evaluasi akan memberikan informasi penting ketika pelaksanaan rencana aksi tidak berjalan sesuai yang diharapkan maka dilakukan analisis dan rekomendasi untuk mendorong perbaikan berkelanjutan. Periode monitoring dan evaluasi dilakukan dalam kurun waktu triwulan dan tahunan.

Dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik dapat saling berhubungan sehingga monitoring dan evaluasi dan reformasi Birokrasi di level instansi pemerintah harus komprehensif dikoordinasikan antara Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik. Oleh karenanya, monitoring dan evaluasi Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik baik di lingkup pemerintah daerah maupun perangkat daerah di Kabupaten Deli Serdang dilaksanakan secara manual maupun memanfaatkan teknologi informasi sesuai pedoman dari Kementerian PAN-RB.

Monitoring pelaksanaan rencana aksi Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik di lingkup pemerintah daerah dilaksanakan oleh STU/ Tim Pelaksana RB, sedangkan untuk monitoring pelaksanaan rencana aksi Reformasi Birokrasi General di lingkup perangkat daerah secara operasional dilaksanakan oleh perangkat daerah yang ditunjuk sebagai *leading institution* Reformasi Birokrasi General dan monitoring pelaksanaan rencana aksi Reformasi Birokrasi Tematik di lingkup perangkat daerah dilaksanakan oleh STU/ Tim Pelaksana RB.

Adapun untuk pelaksanaan evaluasi Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik di lingkup pemerintah daerah dilaksanakan oleh Tim Evaluasi Internal (APIP atau tim yang dibentuk secara khusus untuk melaksanakan evaluasi internal). Sedangkan untuk evaluasi Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik di lingkup perangkat daerah dilaksanakan oleh Tim Evaluator Internal dan dikoordinasikan ke Tim Pelaksana RB.

BAB V**PENUTUP**

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi ditujukan untuk menciptakan pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan kapabel, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, profesional, serta bersih dari praktek KKN. Reformasi Birokrasi juga mendorong setiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah agar manfaat keberadaannya dapat dirasakan langsung oleh masyarakat. Di tengah tuntutan masyarakat yang semakin tinggi, Reformasi Birokrasi mewajibkan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan publik. Perubahan *mindset* dan *culture set* harus terus didorong agar birokrasi mampu menunjukkan performa/kinerjanya.

Dinamika lingkungan yang selalu berubah dan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi juga memicu pelaksanaan RB untuk semakin adaptif dan lincah. Adanya penajaman *Road Map* RB pun bertujuan untuk menjawab hal tersebut dengan terfokus pada empat aspek, yaitu, penajaman tujuan dan sasaran, penajaman kegiatan utama yang fokus dan berdampak, fokus kepada isu hulu dan hilir, dan penajaman indikator RB. Adapun aspek penajaman RB tersebut dapat membantu menciptakan kesuksesan RB yang merupakan tanggung jawab segenap elemen pemerintahan, sehingga kesadaran dan komitmen yang kuat harus dibangun bersama.

Pada akhirnya, penetapan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020 – 2024 Kabupaten Deli Serdang ini diharapkan dapat membantu menciptakan kesuksesan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Deli Serdang yang merupakan tanggung jawab seluruh elemen pemerintahan. Sehingga kesadaran dan komitmen yang kuat harus dibangun bersama seluruh *stakeholders* di Kabupaten Deli Serdang sebagaimana diharapkan dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 – 2025.

BUPATI DELI SERDANG

ttd

ASHARI TAMBUNAN

Lampiran : Peraturan Bupati Deli Serdang
tentang Perubahan Atas
Peraturan Bupati Deli Serdang
Nomor 111 Tahun 2020 Tentang
Perubahan Road Map Reformasi
Birokrasi Pemerintah Kabupaten
Deli Serdang 2020-2024
Nomor : 47 Tahun 2023
Tanggal : 25 Oktober 2023

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI 2020 - 2024

BAB I **PENDAHULUAN**

1.1. Latar Belakang

Dalam rangka memastikan pengelolaan Reformasi Birokrasi (RB) yang efektif, pemerintah perlu untuk menetapkan perencanaan dan tata kelola reformasi birokrasi dalam sebuah dokumen perencanaan yang dapat dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh pihak dan *stakeholder* yang berkepentingan. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, Pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2020 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2015 yang terbagi dalam tiga periode *Road Map* Reformasi Birokrasi Nasional, yaitu *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2014, 2015-2019, dan 2020-2024. Dalam lima tahun pertama (2010-2014), Pemerintah Kabupaten Deli Serdang memprioritaskan tujuan reformasi pada penguatan birokrasi pemerintah dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Pada periode lima tahun kedua dari *Grand Design* Reformasi Birokrasi Nasional (2015-2019), Pemerintah Kabupaten Deli Serdang masih fokus memprioritaskan kelanjutan hasil pada lima tahun pertama dan melanjutkan agenda utama mewujudkan birokrasi yang bersih, akuntabel, melayani dengan baik sekaligus memperbaiki kelemahan kelemahan pencapaian periode pertama. Pada periode terakhir (2020-2024), reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang masih terus fokus pada peningkatan berkelanjutan mewujudkan birokrasi yang bersih dan akuntabel, efektif dan efisien serta menjamin pelayanan publik yang prima.

Pada periode ketiga ini, Pemerintah Kabupaten Deli Serdang juga menempatkan tujuan utama reformasi untuk semaksimal mungkin memenuhi harapan dari tujuan umum *Grand Design* Reformasi Birokrasi Nasional di tahun 2025 yaitu menghasilkan karakter birokrasi yang berkelas dunia (*world class bureaucracy*) yang dicirikan dengan beberapa hal, yaitu pelayanan publik yang semakin berkualitas dan tata kelola yang semakin efektif dan efisien.

Pada akhir periode *Grand Design* RB Tahun 2010-2025 yang tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010, upaya reformasi diharapkan menghasilkan birokrasi yang berkelas dunia. Semakin berkualitas tata kelola pemerintahan (*governance*), semakin baik pula hasil pembangunan (*development outcomes*). Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pembangunan nyata yang manfaatnya dirasakan oleh masyarakat seperti program pengurangan kemiskinan, program lapangan pekerjaan, dan berbagai hasil nyata yang bermuara pada kesejahteraan rakyat. Namun, walaupun pelaksanaan RB telah memasuki periode *Road Map* terakhir *Grand Design* RB Tahun 2010-2025, hasil yang ditunjukkan masih belum optimal. Beberapa upaya RB masih berfokus pada proses dan belum sepenuhnya berfokus pada manfaat yang secara langsung dirasakan masyarakat.

Hasil evaluasi atas pelaksanaan RB masih menunjukkan adanya perbedaan antara kondisi capaian terkini dengan kondisi yang diharapkan pada akhir tahun 2025. Perbedaan tersebut dapat dilihat dari dua sisi, yaitu dari sisi perencanaan dan sisi pelaksanaan. Pada sisi perencanaan, konteks *Road Map* RB 2020-2024 yang ditetapkan dengan Peraturan Bupati Nomor 111 Tahun 2020 Tentang Perubahan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang 2020 - 2024, belum optimal mengakselerasi tata kelola pemerintahan yang mendorong percepatan pencapaian pembangunan daerah dan nasional maupun daya saing global.

Pada sisi pelaksanaannya, pengelolaan RB di level daerah maupun unit kerja belum secara optimal dirasakan masyarakat, misalnya terkait kinerja konkret bagi masyarakat, pelayanan publik, dan pengurangan praktek Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Perencanaan dan pelaksanaan Reformasi Birokrasi juga masih dilakukan secara parsial oleh masing-masing unit kerja sehingga belum berfokus pada isu strategis daerah serta arah Pembangunan Daerah maupun Nasional.

Sehingga dengan kondisi tersebut perlu dilakukan penajaman/ perubahan terhadap *Road Map* RB 2020-2024 Deli Serdang yang berpedoman dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Perubahan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020 – 2024. Penajaman *Road Map* ini juga untuk membantu mempercepat pencapaian sasaran pembangunan nasional yang telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020-2024 tentang RB.

Secara khusus, aspek utama yang perlu ditajamkan dari *Road Map* RB 2020–2024 adalah sebagai berikut:

1. Substansi tujuan, sasaran, dan indikator keberhasilan Reformasi Birokrasi dalam *Road Map* RB Kabupaten Deli Serdang belum sepenuhnya mampu menjawab isu strategis daerah dan nasional terkait dengan pembangunan daerah, daya saing pemerintahan, pemberantasan korupsi, dan isu-isu strategis yang perlu dijawab dengan akselerasi Reformasi Birokrasi.
2. Sasaran program pembangunan bersifat lintas sektor dan lintas Instansi Pemerintah (*cross cutting issue*), sehingga memerlukan strategi RB untuk mengorkestrasi percepatan pencapaian sasaran lintas sektor dan instansi. Kebijakan-kebijakan Reformasi Birokrasi diharapkan menjadi kebijakan kunci yang paling berkontribusi terhadap sasaran strategis dan tujuan Reformasi Birokrasi.
3. Pengelolaan RB yang fokus untuk percepatan pencapaian tujuan dan sasaran strategis Reformasi Birokrasi dengan penyelesaian terhadap akar masalah melalui perbaikan sistem dan manajemen internal, serta isu prioritas antara lain kemiskinan dan investasi.

1.2. Tujuan Penajaman *Road Map* RB

Perubahan/ Penajaman *Road Map* RB (2020-2024) ini disusun untuk membantu Pemerintah Kabupaten Deli Serdang dalam menjabarkan Visi Misi dan Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (2019-2024) Bupati dan Wakil Bupati terpilih tentang Reformasi Birokrasi yang selaras dengan yang ditetapkan dalam Misi ke 5 yaitu Meningkatkan profesionalisme aparatur pemerintah untuk mewujudkan tata pemerintah yang baik dan bersih, berwibawa dan bertanggung jawab.

Mengacu pada beberapa permasalahan yang telah dijabarkan sebelumnya, maka perlu dilakukan penajaman terhadap *Road Map* RB Pemerintah Kabupaten Deli Serdang Tahun 2020–2024 dengan tujuan, yaitu :

1. Mempercepat pencapaian tujuan dan sasaran strategis RB

Penajaman *Road Map* RB Pemerintah Kabupaten Deli Serdang 2020 - 2024 bertujuan untuk mengakselerasi pelaksanaan RB sehingga tujuan dan sasaran strategis RB dapat dirasakan secara signifikan oleh masyarakat. Selama ini pelaksanaan RB masih berfokus pada upaya untuk melakukan perbaikan internal masing-masing perangkat daerah, selain itu *Road Map* RB 2020 - 2024 sebelum penajaman disusun sebelum munculnya pandemi dan belum mengakomodir tujuan utama *Road Map* pada *Grand Design*. Melalui penajaman *Road Map* RB 2020-2024 ini, dapat fokus pada perbaikan internal serta berdampak untuk mengungkit pencapaian agenda Pembangunan Daerah.

2. Mendapatkan *Road Map* RB yang lebih komprehensif dan sesuai dengan kebutuhan.

Penajaman bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang dinamis, adaptif, serta mampu menjawab kebutuhan masyarakat. Pelaksanaan RB tidak hanya berfokus pada menyelesaikan permasalahan umum dalam tata kelola pemerintahan, namun juga untuk merespon permasalahan yang nyata terjadi di lapangan. Berbagai perubahan lingkungan strategis dalam skala nasional maupun global juga harus menjadi dasar dalam menetapkan arah kebijakan RB. Kebijakan RB perlu disesuaikan dengan kebutuhan birokrasi menghadapi kondisi lingkungan yang disruptif, tidak terprediksi, tidak menentu, dan berpengaruh terhadap tatanan kehidupan masyarakat.

3. Mendapatkan *Road Map* RB yang mampu menciptakan integrasi dan orkestrasi pelaksanaan RB yang sinergis dalam pemerintahan.

Penajaman *Road Map* RB 2020–2024 dilakukan untuk meningkatkan kolaborasi yang baik dari seluruh pihak yang terkait, baik dari unsur pemerintah maupun luar pemerintah. Dinas/ Badan yang menjadi koordinator pelaksanaan RB juga perlu didorong untuk mewujudkan ukuran-ukuran yang lebih logis, holistik, berorientasi hasil, serta tidak duplikasi. Berkaitan dengan hal tersebut, melalui penajaman *Road Map* RB 2020–2024, seluruh unit kerja diharapkan dapat meningkatkan sinergitas untuk mendorong pencapaian tujuan Pembangunan daerah.

1.3. Isu Strategis Pelaksanaan RB Deli Serdang 2020 – 2024

Pelaksanaan RB di Kabupaten Deli Serdang menghadapi beberapa permasalahan, tantangan, dan peluang pada tingkat hulu maupun hilir yang harus segera direspon serta diantisipasi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang dicita-citakan pada tahun 2024. Isu-isu strategis tersebut akan mempengaruhi konstruksi penajaman *Road Map* RB Deli Serdang 2020 – 2024 .

1.3.1 Isu Strategis di Tingkat Hulu

Isu strategis tingkat hulu merupakan masalah-masalah yang terjadi di dalam birokrasi yang bersumber pada tata kelola pemerintahan. Isu strategis tingkat hulu umumnya akan menimbulkan potensi masalah lain jika tidak segera ditangani. Beberapa isu tingkat hulu yang berkaitan dengan pelaksanaan RB di Kabupaten Deli Serdang adalah sebagai berikut:

1. Birokrasi yang Belum Kolaboratif

Sejalan dengan arahan Presiden, bahwa birokrasi harus berorientasi hasil. Untuk mewujudkan arahan tersebut, terdapat berbagai peran aktor dan sektor yang menjadi kunci keberhasilan RB. Namun dalam praktiknya, peran yang silo masih menjadi tantangan dalam perencanaan dan pelaksanaan, maupun pengukuran RB. Oleh karena itu untuk meningkatkan efektivitas peran-peran tersebut diperlukan kolaborasi dan integrasi dalam rumusan tujuan, sasaran (*goal setting*) dan strategi pelaksanaan RB.

2. Transformasi Digital yang Belum Optimal

Dalam mewujudkan transformasi digital yang mendukung kinerja birokrasi, pemerintah telah menetapkan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Perumusan kebijakan, koordinasi penerapan, dan evaluasi SPBE telah dilaksanakan, namun saat ini implementasi SPBE belum mampu mencapai tujuan yang diharapkan. Hal ini disebabkan, masih rendahnya komitmen pimpinan di pemerintah daerah menjadikan SPBE sebagai prioritas dan perencanaan dan integrasi sistem yang dibangun pemerintah daerah belum baik. Oleh karena itu diperlukan penguatan dan percepatan implementasi SPBE secara berkelanjutan.

3. Penyederhanaan Struktur dan Mekanisme Kerja Baru yang belum tuntas

Penyederhanaan birokrasi merupakan serangkaian proses yang terdiri dari penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan dan penyesuaian sistem kerja pasca penyederhanaan birokrasi. Penyesuaian sistem kerja pada Instansi Pemerintah dilakukan secara mendasar yang mampu mentransformasi proses bisnis pemerintahan menjadi lebih dinamis, lincah, dan profesional. Sistem kerja yang sebelumnya bersifat berjenjang/hierarkis menjadi sistem kerja yang sederhana dengan mengedepankan pada kerja tim yang fokus pada hasil serta menghargai kompetensi, keahlian, dan keterampilan dengan dukungan tata kelola pemerintahan berbasis digital, untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sebagai pedoman untuk pelaksanaan sistem kerja tersebut, Menteri PAN-RB telah menetapkan Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi.

Dengan telah ditetapkan Peraturan Menteri ini, seluruh Instansi Pemerintah diminta untuk segera menyesuaikan sistem kerjanya melalui penyempurnaan mekanisme kerja dan proses bisnis birokrasi yang berorientasi pada percepatan pengambilan keputusan dan perbaikan pelayanan publik, dengan optimalisasi SPBE.

Melalui Sistem Kerja yang baru, Pejabat Fungsional akan dapat ditugaskan secara *flexible*, *changeable*, dan *moveable*, dengan pengelolaan kinerja yang akuntabel. Pegawai ASN tidak bekerja dalam kotak-kotak tertentu melainkan fokus pada pencapaian tujuan organisasi. Dengan mekanisme kerja tersebut, Pegawai ASN dituntut untuk mampu berkinerja lebih optimal sesuai dengan kompetensinya, dapat dimanfaatkan tidak hanya pada unit organisasi, namun juga dapat dimanfaatkan di luar unit organisasi.

4. Integritas Penyelenggaraan Pemerintahan yang masih menghadapi kendala

Integritas dalam penyelenggaraan pemerintahan masih menghadapi banyak tantangan. Hal ini terlihat dari masih banyaknya temuan penyimpangan, baik yang dilakukan oleh pimpinan instansi maupun pegawainya. Kelemahan sistem pengawasan mendorong terjadinya perilaku koruptif dan pelanggaran integritas. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan sistem pengawasan dalam penyelenggaraan pemerintahan.

5. Budaya Birokrasi: BerAKHLAK yang belum terimplementasi dengan baik

BerAKHLAK yang ditetapkan sebagai budaya kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menyederhanakan nilai-nilai dasar ASN yang terkandung dalam Undang-Undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, yang terdiri atas komponen Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif, serta budaya integritas tinggi dan pelayanan prima.

Sehingga budaya kerja tersebut dapat menjadi pondasi yang kokoh bagi setiap ASN dalam berperilaku menjalankan tugas dan fungsinya, sehingga dapat dijadikan pengungkit. Meskipun budaya kerja ini sudah disosialisasikan kepada seluruh pemerintah daerah, namun belum diinternalisasi dengan baik, sehingga pemahaman makna nilai BerAKHLAK belum merata pada ASN di seluruh pemerintah daerah. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan dalam internalisasi nilai BerAKHLAK secara masif dan berkelanjutan.

1.3.2 Isu Strategis di Tingkat Hilir

Isu strategis tingkat hilir merupakan masalah yang muncul di masyarakat terkait dengan agenda program Pembangunan Daerah/Nasional. Isu strategis hilir umumnya terjadi sebagai turunan yang muncul apabila isu strategis hulu tidak diselesaikan. Beberapa isu strategis hilir yang berkaitan dengan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Deli Serdang antara lain adalah sebagai berikut:

1. Hasil pelaksanaan program-program pengentasan kemiskinan belum sebanding dengan sumber daya yang dikeluarkan;
2. Tantangan resesi global dan peningkatan investasi;
3. Tantangan perubahan global dan tuntutan terhadap pelayanan publik prima;
4. Dampak inflasi;
5. Peningkatan Penggunaan Produk dalam Negeri (PDN).

1.4 Capaian Reformasi Birokrasi Kabupaten Deli Serdang (2020 – 2022)

Beberapa capaian dari pelaksanaan Reformasi Birokrasi sampai akhir tahun 2022 Kabupaten Deli Serdang adalah sebagai berikut :

1. Penyederhanaan Birokrasi

Penyederhanaan struktur organisasi dan penyetaraan jabatan 481 pegawai eselon IV, sudah terdapat 373 pegawai yang dilantik menjadi fungsional. Dilakukan agar proses kerja birokrasi menjadi lebih cepat, efektif, efisien, dan dinamis dalam pengambilan keputusan.

2. Digitalisasi Birokrasi Melalui Penerapan SPBE

Komitmen pemerintah untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang mudah cepat, transparan, akuntabel, dan pelayanan publik yang berkualitas, diwujudkan melalui penggunaan teknologi informasi dan komunikasi kepada pengguna layanan. Pada Penilaian Tahun 2022 Indeks SPBE Kabupaten Deli Serdang adalah 3.32 pada skala 1 – 5.

3. Penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)

SAKIP merupakan manajemen kinerja sektor publik yang memadukan dan mengintegrasikan sistem perencanaan, sistem penganggaran dan sistem pelaporan kinerja sehingga memastikan keselarasan dalam rangka pencapaian kinerja Instansi Pemerintah. Pada Penilaian Tahun 2022 Indeks SAKIP Kabupaten Deli Serdang adalah 70.18 dengan Predikat "BB".

4. Pelayanan Publik Menuju Pelayanan Prima

Pelayanan prima merupakan tindakan atau upaya yang dilakukan perusahaan atau organisasi tertentu untuk memberikan pelayanan maksimal dengan tujuan agar pelanggan atau masyarakat bisa mendapatkan kepuasan atas pelayanan yang dilakukan. Pemerintah Kabupaten Deli Serdang terus berupaya untuk mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat hal ini tercermin dari penilaian yang dilaksanakan oleh Kementerian PAN-RB melalui Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan Publik (IPKP) dimana pada tahun penilaian 2022 Deli Serdang mendapat nilai 95.90 dan penilaian Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik dari Ombudsman RI di tahun yang sama Deli Serdang mendapat nilai 91,99.

Selain itu, progres capaian RB Kabupaten Deli Serdang juga dapat dilihat melalui Indeks RB. Indeks RB menggambarkan tingkat kemajuan pemerintah daerah dalam menciptakan birokrasi yang berkualitas. Pada Gambar 1.1 merupakan capaian Indeks RB Kabupaten Deli Serdang.



Gambar 1.1 : *Indeks RB Deli Serdang 2020 – 2022*

BAB II

Gambaran Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang

Berdasarkan hasil evaluasi terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Deli Serdang, terdapat beberapa permasalahan yang terjadi. Capaian Indeks Reformasi Birokrasi yang belum baik dan capaian tersebut juga belum berdampak terhadap masyarakat Kabupaten Deli Serdang.

Secara lebih teknis permasalahan pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang terjadi di Kabupaten Deli Serdang di antaranya sebagai berikut :

a. Pengelolaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah

Pengelolaan Reformasi Birokrasi menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap capaian Indeks Reformasi Birokrasi. Pengelolaan Reformasi Birokrasi yang selama ini telah berjalan melalui pembentukan Tim Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Deli Serdang yang bersifat koordinatif dirasakan belum efektif dilakukan, hal ini terlihat dari beberapa permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan tugas Tim Reformasi Birokrasi yang diantaranya sebagai berikut :

- 1) Masih terdapat paradigma atau anggapan di antara Tim Reformasi Birokrasi yang dibentuk, bahwa capaian dan pelaksanaan Reformasi Birokrasi itu menjadi tanggungjawab dari Bagian Organisasi Sekretariat Daerah semata, sehingga hal ini menyebabkan kurang terjalinnnya kolaborasi dan komunikasi yang efektif dalam implementasinya di lapangan;
- 2) Belum adanya pembagian peran yang jelas di antara pengampu indikator kinerja Reformasi Birokrasi. Hal ini dikarenakan dalam dokumen RPJMD dan Rencana Strategis (Renstra) perangkat daerah, komponen-komponen pembentuk *Critical Success Factor* (CSF) Reformasi Birokrasi tidak menjadi sasaran kinerja di perangkat daerah, sehingga seolah-olah Reformasi Birokrasi terpisah dari dokumen perencanaan pembangunan yang ada.

- 3) Belum optimalnya pola koordinasi, komunikasi dan advokasi yang dilakukan oleh koordinator pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang dalam hal ini dilakukan oleh Sekretaris Daerah yang di delegasikan kepada Bagian Organisasi yang dalam struktur organisasi perangkat daerah berada pada level menengah (*middle level*) yang harus mengoordinasikan level kepala perangkat daerah (*high level*); dan
- 4) Belum adanya kesadaran dan kepedulian bersama dari seluruh jajaran baik ASN maupun *stakeholder* lainnya yang terlibat dalam penyelenggaraan pelayanan kepada publik terkait dengan implementasi Reformasi Birokrasi di lingkungan unit kerjanya masing-masing, sehingga hal ini menyebabkan gaung pelaksanaan Reformasi Birokrasi tidak tersampaikan dengan baik kepada publik.

b. Ketercapaian Indikator Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Berdasarkan hasil Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2022, ketercapaian Indikator Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Deli Serdang secara umum masih dibawah dari yang diharapkan. Capaian Indikator Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Deli Serdang tahun 2022 dapat di lihat pada tabel – tabel berikut:

No.	Komponen Penilaian	Bobot	Nilai	
			2021	2022
A.	Komponen Pengungkit			
	I. Pemenuhan	20,00	7,23	7,93
	II. Hasil Antara Area Perubahan	10,00	5,59	6,57
	III. Reform	30,00	10,42	11,92
	Total Komponen Pengungkit	60,00	23,24	26,42

Tabel 2.1. Nilai Komponen Pengungkit Reformasi Birokrasi

No.	Hasil Antara	Skala	Nilai 2021	Nilai 2022	Sumber Data
1	Indeks Sistem Merit	0-400	109,00	188,50	KASN
2	Indeks Profesionalitas ASN	0-100	50,34	49,81	BKN
3	Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)	1-5	2,39	3,32	Kementerian PAN-RB
4	Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa	0-100	32,04	60,70	LKPP
5	Indeks Pelayanan Publik	0-5	3,97	4,03	Kementerian PANRB
6	Kapabilitas APIP	0-5	2+	3,00	BPKP
7	Maturitas SPIP	0-5	2,00	3,00	BPKP
8	Indeks Pengawasan Kearsipan	0-100	76,88	82,29	ANRI
9	Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik	0-100	98,90	91,99	Ombudsman Republik Indonesia

Tabel 2.2. Nilai Hasil Antara Reformasi Birokrasi

No.	Komponen Hasil	Skala	Nilai	Sumber Data
1	Opini BPK	Opini	WTP	Badan Pemeriksa Keuangan
2	Nilai SAKIP	0-100	70,18	Kementerian PANRB
3	Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan Publik (IPKP)	0-100	95,90	Kementerian PANRB
4	Indeks Persepsi Anti Korupsi (IPAK)	0-100	77,50	Survei Penilaian Integritas (SPI) Eksternal oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK)
5	Survei Internal Organisasi	0-100	75,68	SPI Internal oleh KPK

Tabel 2.3. Nilai Komponen Hasil Reformasi Birokrasi

No.	Komponen Penilaian	Bobot	Nilai	
			2021	2022
B.	Komponen Hasil			
1	Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan	10,00	7,51	1,91
2	Kualitas Pelayanan Publik	10,00	8,65	9,59
3	Pemerintahan Yang Bersih dan Bebas KKN	10,00	7,02	7,75
4	Kinerja Organisasi	10,00	5,66	6,85
Total Komponen Hasil		40,00	28,84	32,10
Indeks Reformasi Birokrasi (Pengungkit + Hasil)		100,00	52,07	58,52

Tabel 2.4. Indeks Reformasi Birokrasi (Pengungkit + Hasil)

Ketercapaian setiap Indikator penilaian setiap komponen pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Deli Serdang merupakan gambaran dari implementasi nyata di lapangan. Dari tabel-tabel yang di paparkan menunjukkan cerminan nyata dari implementasi pelaksanaan reformasi di Kabupaten Deli Serdang dan dari hasil yang didapat perlu tindakan secara komprehensif dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi agar perbaikan merata pada seluruh perangkat daerah dari segi pelaksanaan reformasi birokrasi.

2.1. Kondisi Eksisting Sesuai Dengan Perubahan *Road Map* RB 2020-2024 Nasional (Target Capaian Indikator Tujuan RB Nasional)

Kondisi eksisting Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang dibandingkan dengan target pada *Road Map* RB Nasional (PermenPAN-RB No 3 Tahun 2023) dengan target P-RPJMD 2019 - 2024 Kabupaten Deli Serdang, sebagai berikut :

No	Tujuan RB 2020-2024 Nasional	Indikator Tujuan	Target Road Map RB Nasional 2024	Target Akhir P- RPJMD Deli Serdang 2019 - 2024	Kondisi 2022 Deli Serdang
1.	Terwujudnya birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik	Capaian Indeks Reformasi Birokrasi Kementerian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah	70 % Kabupaten / Kota Minimal Baik	B	58,52 (CC)
		Capaian Indikator Kinerja Pembangunan	Angka Kemiskinan Menurun	4,06%	3,62%
			Pertumbuhan Investasi Meningkat	90%	93,87%
2.	Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang kolaboratif, akuntabel, lincah, dan	Indeks SPBE	50% Kab/Kota Baik		3,32 (skala 1 – 5)
		Capaian Akuntabilitas Kinerja	100% Kementrian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah Minimal Baik	72,00	70,18
		Capaian Akuntabilitas Keuangan	100% kementerian/ lembaga/ pemerintah daerah WTP dengan tingkat tindak lanjut 80%	WTP	WTP (sejak LKPD TA 2020)
3.	Terciptanya Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional	Nilai Survei <i>Employer Branding</i>	7,66%		10% (committed)
		Nilai Survei Indeks BerAKHLAK	67,124%	-	63,30%
		Nilai Survei Penilaian Integritas	Nilai rata-rata kementerian/ lembaga/ pemerintah daerah meningkat	-	75,68
		Nilai Survei Kepuasan Masyarakat	Nilai rata-rata kementerian/ lembaga/ pemerintah daerah meningkat	77,35	71,69

Tabel 2.5 Perbandingan Kondisi Eksisting dengan Target Road Map RB Nasional dan P- RPJMD 2019 – 2024 Deli Serdang

BAB III

AGENDA REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG 2020 – 2024

3.1 Penetapan Tujuan dan Sasaran RB

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 Tentang perubahan atas peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2022 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024 telah menetapkan tujuan dan sasaran dari Reformasi Birokrasi secara nasional. Tujuan Reformasi Birokrasi 2020-2024 adalah **Birokrasi yang bersih, efektif, dan berdaya saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik**, sedangkan sasaran Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024 yaitu:

1. Terciptanya tata kelola pemerintah digital yang efektif, lincah, dan kolaboratif sasaran ini berkaitan dengan tata kelola pemerintahan (*governance*) yang mampu mempertanggung jawabkan penggunaan sumber daya melalui penciptaan hasil / dampak yang nyata bagi masyarakat dan pembangunan nasional, dengan kemampuan untuk selalu bersinergi dan cepat beradaptasi dalam merespon perubahan lingkungan strategis yang berciri VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*). Strategi utama untuk menciptakan tata kelola pemerintahan ini adalah dengan menjadikan teknologi informasi dan komunikasi sebagai instrumen utama dalam proses internal tata kelola yang baik dan penyediaan pelayanan publik yang berkualitas.
2. Terciptanya budaya birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang profesional. Sasaran ini berkaitan dengan budaya birokrasi yang mengedepankan nilai orientasi pelayanan, akuntabel, harmonis, kompeten, loyal, adaptif, dan kolaboratif dalam pelaksanaan tugas menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas dan mempercepat pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan nasional, serta diisi dengan ASN yang memiliki komitmen, kemampuan, motivasi, perilaku, kinerja, dan daya saing yang tinggi.

3.2 Perencanaan RB General

Pelaksanaan RB pada level mikro mengacu pada kebijakan RB yang telah ditetapkan di level makro dan meso. Hal ini telah tergambar pada *Road Map* RB 2020-2024 dengan penajaman yang mengarahkan Pelaksanaan RB ke dalam 2 fokus, yaitu RB General dan RB Tematik.

Perencanaan RB General Pemerintah Kabupaten Deli Serdang mengacu kepada pelaksanaan RB Nasional. Tahapan Pembangunan RB General Pemerintah Kabupaten Deli Serdang dapat diilustrasikan dalam gambar berikut:



Gambar 3.1 Tahapan Pelaksanaan RB General Pemerintah Kabupaten Deli Serdang

3.2.1. Penetapan Prioritas Kegiatan Utama

Pemerintah daerah sebagai pelaksana level mikro melaksanakan Reformasi Birokrasi dalam dimensi prioritas nasional yang telah ditetapkan oleh level makro dan meso berupa kegiatan Utama dan telah ditetapkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi Nasional, serta berifat *mandatory*.

Kegiatan utama reformasi birokrasi yang bersifat *mandatory* di Deli Serdang tetapkan sebagaimana tabel berikut :

No	Kegiatan Utama (KU)	Indikator Kegiatan Utama
1	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/ transformasi organisasi berbasis kinerja dan agile	Tingkat Implementasi Penyederhanaan Birokrasi
2	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN	Tingkat Implementasi Sistem kerja Baru dan Fleksibilitas Berkerja Pegawai
3	Pelaksanaan Arsitektur SPBE nasional	Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)
4	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi	Nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)
5	Pembangunan Zona Integritas	Tingkt keberhasilan pembangunan zona integritas
6	Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)	Tingkat Maturitas SPIP
7	Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat	Tingkat Tindak Lanjut Pengaduan Masyarakat (LAPOR)
8	Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi	Survei Penilaian Integritas

No	Kegiatan Utama (KU)	Indikator Kegiatan Utama
9	Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan Publik	Indeks Kualitas Kebijakan
10	Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundang – undangan	Indeks Reformasi Hukum
11	Pelaksanaan Arsip Digital	Tingkat Digitalisasi Arsip
12	Pelaksanaan Data Statistik Sektoral	Tingkat Kematangan Penyelenggaraan Statistik Sektoral
13	Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah	Indeks Tata Kelola Pengadaan
14	Penguatan Pengelolaan Keuangan dan Aset	Opini BPK
15	Penataan Jabatan Fungsional	Indeks Sistem Merit
	Penguatan Manajemen Talenta ASN	
	Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN	
	Penguatan Sistem Merit	
16	Pelaksanaan <i>Core Values</i> ASN	Indeks Berakhlak
17	Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima	Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) Indeks Pelayanan Publik Tingkat Kepatuhan Standar Pelayanan Publik

Tabel 3.1 Kegiatan Utama *Mandatory*

Setelah indikator dari Kegiatan Utama (KU) *mandatory* ditentukan sesuai tabel di atas selanjutnya ditetapkan target dari Kegiatan Utama (KU) tersebut sebagaimana tabel berikut :

No	Kegiatan Utama (KU)	Indikator Kegiatan Utama	Baseline (2022)	Target Tahunan		Satuan Kerja	
				2023	2024	Koordinator/ Leading Sector	Pelaksana
1	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/ transformasi organisasi berbasis kinerja dan agile	Tingkat Implementasi Penyederhanaan Birokrasi	n/a	58,6	60	Bagian Organisasi	Analisis Kebijakan Ahli Muda
2	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN	Tingkat Implementasi Sistem kerja Baru dan Fleksibilitas Berkerja Pegawai	n/a	3	4	Bagian Organisasi	Analisis Kebijakan Ahli Muda
3	Pelaksanaan Arsitektur SPBE nasional	Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)	3.32	3.50	3.75	Diskominfo STAN	Perangkat Daerah Terkait
4	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi	Nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)	70.18	71.00	72.00	Bappeda Litbang, Inspektorat, Bagian Organisasi	Perangkat Daerah Terkait
5	Pembangunan Zona Integritas	Tingkat Keberhasilan Pembangunan Zona Integritas	n/a	3 PD	5 PD	Inspektorat	Perangkat Daerah Terkait
6	Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)	Tingkat Maturitas SPIP	Level 3	Level 3	Level 3+	Inspektorat	Perangkat Daerah Terkait
7	Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat	Tingkat Tindak Lanjut Pengaduan Masyarakat (LAPOR)	n/a	100%	100%	Diskominfo STAN	Perangkat Daerah Terkait

No	Kegiatan Utama (KU)	Indikator Kegiatan Utama	Baseline (2022)	Target Tahunan		Satuan Kerja	
				2023	2024	Koordinator/ Leading Sector	Pelaksana
15	Penguatan Sistem Merit	Indeks Sistem Merit	188.50	250.00	285.00	BKPSDM	Perangkat Daerah Terkait
16	Palaksanaan Core Values ASN	Indeks Berakhlak	63.30	64.00	64.50	BKPSDM/ Bagian Organisasi	Perangkat Daerah Terkait
17	Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima	1. Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) 2. Indeks Pelayanan Publik 3. Tingkat Kepatuhan Standar Pelayanan Publik	1. 71,69 2. 4,03 3. 91,99	1. 75.47 2. 4,10 3. 92.00	1. 77.35 2. 4,15 3. 92.50	Bagian Organisasi	Perangkat Daerah Terkait

Tabel 3.2 Penetapan Target Kinerja Kegiatan Utama dan *Leading Sector* RB General

3.3 Pembangunan RB Tematik Kabupaten Deli Serdang

RB Tematik merupakan upaya dan sarana untuk mengurai dan menjawab atau mengatasi akar permasalahan tata kelola pemerintahan (*debottlenecking*) yang menjadi isu strategis dan prioritas pembangunan nasional secara kolaboratif. Konsep RB Tematik, diharapkan dapat mendorong percepatan Reformasi Birokrasi yang kolaboratif dan efektif mengungkit capaian kinerja prioritas pembangunan sehingga dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat secara luas. Melalui Reformasi Birokrasi Tematik, pemerintah dapat memberikan kontribusi nyata dalam pembangunan dengan berbagai pelaksanaan program kegiatan yang sifatnya *problem solving-debottlenecking* dalam tata kelola pemerintah.

Tahapan pembangunan RB Tematik Kabupaten Deli Serdang dapat digambarkan seperti berikut :



Gambar 3.2 Tahapan RB Tematik

3.3.1 Pemilihan/ Menetapkan Tema RB Tematik

Langkah awal dalam kerangka pembangunan RB Tematik adalah menetapkan tema yang akan dijadikan sebagai fokus RB Tematik pada tahun berjalan. Dalam menetapkan tema, Pemerintah Kabupaten Deli Serdang berangkat dari *evidence* berupa data yang kuat dan relevan (*evidence based policy*). Data merupakan komponen penting pada tahap ini karena data tersebut akan ditransformasikan menjadi informasi yang dapat digunakan sebagai dasar penetapan tema. Data yang digunakan dapat berupa data primer maupun sekunder, baik dari internal maupun eksternal instansi pemerintah.

Metode yang digunakan adalah melalui evaluasi terhadap kinerja diinginkan yang dibandingkan dengan kinerja eksisting. Setelah melakukan identifikasi terhadap kinerja yang diinginkan dengan kinerja eksisting yang ada, maka selanjutnya adalah memperhatikan GAP yang muncul dari kedua kinerja/kondisi tersebut. Keberhasilan pelaksanaan RB Tematik tidak terlepas dari kemampuan instansi pemerintah dalam mengenali adanya permasalahan kesenjangan antara kinerja yang sudah ada dengan kinerja yang akan dicapai dalam RB Tematik.



Gambar 3.3 Tema Pelaksanaan RB Tematik

No	Tema	Kondisi Saat ini 2022	Target Nasional 2024	Target 2024	Kemampuan Pembiayaan APBD	Ketersediaan Anggaran	Dampak terhadap Kesejahteraan Masyarakat	Pola yang diadopsi	Peningkatan Kinerja	Nilai Total	Cat.
1	Penanggulangan Kemiskinan	3,62%	7,00%	6,00%	10	5	5	5	10	35	Jumlah Penduduk Miskin
2	Peningkatan Investasi (RP, Jute & US \$)	Rp1.718.192,00 \$ 83.082,40	Rp. 1.650 Triliun	Rp 2.772.893,58 \$ 104.529,62	9	7	9	9	8	42	Rasio Investasi
3	Digitalisasi Pemerintahan (Program Percepatan Pencegahan dan Penunjang Angka Stunting)	15,00%	14%	12,50%	5	7	6	7	6	31	Persentase Stunting
4	Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN)	17%	40%	40%	7	10	10	10	8	45	IKDN
5	Pengendalian Inflasi	6,10%	2,5 ± 1	3 ± 1	10	9	10	9	9	47	SNP

Tabel 3.3 Analisa Penetapan Tema RB Tematik

Dari analisa data pada tabel 3.3. di atas, beberapa indikator dari tema pada RB Tematik untuk Kabupaten Deli Serdang memang sudah melampaui Target Nasional seperti angka kemiskinan pada tahun 2022 Deli Serdang sudah mencapai angka 3,62% sedangkan target nasional untuk angka kemiskinan pada tahun 2024 adalah 7%.

Namun demikian dalam Perubahan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 Deli Serdang yang memiliki waktu pelaksanaan hingga tahun 2024. Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang menetapkan 5 (lima) tema Reformasi Birokrasi Tematik yaitu:

- a. Pengentasan kemiskinan ;
- b. Peningkatan investasi;
- c. Digitalisasi pemerintahan (Program Percepatan Pencegahan dan Penurunan Angka Stunting);
- d. Peningkatan penggunaan Produk Dalam Negeri (P3DN);dan
- e. Pengendalian inflasi

3.3.2 Identifikasi Masalah

a. Pengentasan Kemiskinan

Kecenderungan kemiskinan di Kabupaten Deli Serdang mempunyai empat dimensi pokok, yaitu: (1) minimnya kesempatan kerja; (2) rendahnya kemampuan/ keterampilan kerja (3) terbatasnya jaminan sosial; dan (4) pemberdayaan yang kurang. Dengan upaya pemerintah daerah yang terus meningkatkan infrastruktur diharapkan dapat memacu perekonomian daerah yang diharapkan dapat menjadi daya ungkit mengurangi kemiskinan, namun demikian dengan keberhasilan pembangunan ekonomi yang telah dilakukan ternyata belum dapat secara signifikan mengurangi kemiskinan.

Dari identifikasi dan analisa yang dilakukan, salah satu penyebabnya adalah lemahnya kemampuan masyarakat untuk mempergunakan infrastruktur yang telah dibangun untuk menjadi modal dalam melaksanakan kegiatan usaha. Belum optimalnya masyarakat dalam memanfaatkan infrastruktur yang dibangun sehingga diperlukan suatu program dan kegiatan yang dapat mendorong pemanfaatan infrastruktur yang telah ada untuk mendukung pembangunan ekonomi masyarakat sekaligus dengan menerapkan akses keterbukaan terhadap investor yang ingin menanamkan modalnya di Kabupaten Deli Serdang.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik daerah Kabupaten Deli Serdang bahwa persentase penduduk miskin di Kabupaten Deli Serdang mengalami peningkatan, sejak tahun 2016 sebesar 4,86 persen dan terus mengalami penurunan hingga tahun 2020 menjadi sebesar 3,88 persen walaupun pertumbuhan ekonomi yang cenderung menurun menjadi - 1,78 persen. Jika membahas perekonomian Kabupaten Deli Serdang dari sudut pandang Pendapatan Domestik Regional Bruto (PDRB), pada tahun 2020 menunjukkan bahwa atas dasar berlaku telah mencapai sebesar Rp 110.145 miliar berada dalam posisi ke dua di Provinsi Sumatera Utara, sedangkan PDRB atas dasar konstan tahun 2010 pada tahun 2020 sebesar 70.596,68 miliar rupiah.

Dengan melihat angka PDRB dan jumlah kemiskinan, maka pemerintah perlu melakukan perbaikan perekonomian untuk masyarakat kalangan menengah ke bawah.

b. Peningkatan Investasi

Dalam rangka mengurai beberapa permasalahan yang dihadapi Kabupaten Deli Serdang terkait dengan meningkatkan investasi pada pemerintah kabupaten Deli Serdang, maka Kabupaten Deli Serdang memilih tema peningkatan investasi untuk menyelesaikan masalah-masalah sebagai berikut:

1. Belum optimalnya pengumpulan data potensi dan peluang investasi Kabupaten Deli Serdang, karena adanya wabah pandemi covid-19 dan minim nya data potensi dan peluang investasi pada perangkat daerah;
2. Rendahnya kesadaran perusahaan PMA/PMDN untuk menyampaikan LKPM, karena kurangnya kesadaran pelaku usaha terhadap pentingnya pelaporan LKPM ;
3. Peningkatan jumlah PMA maupun PMDN belum maksimal disebabkan karena adanya wabah pandemi covid-19;
4. Sulitnya mengetahui nilai realisasi investasi dan jumlah investor pada aplikasi *Online Single Submission* (OSS) karena adanya perubahan versi OSS yang menyulitkan usaha untuk mendaftarkan perusahaannya;
5. Rendahnya kesadaran masyarakat untuk mengurus perizinan karena adanya anggapan bahwa mengurus perizinan sulit dan berbelit-belit.

c. Digitalisasi Pemerintahan (Program Percepatan Pencegahan dan Penurunan Angka Stunting)

Hadirnya Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) memberikan babak baru bagi pemerintahan pusat maupun daerah untuk memperbaiki dan meningkatkan tata kelola atau manajemen pemerintahan. Implikasi dengan diberlakukannya peraturan tersebut telah mendorong seluruh instansi pemerintah untuk wajib menerapkan SPBE atau yang lebih dikenal dengan *e-government*. Hal ini sebagai langkah adaptasi dari tantangan dunia yaitu revolusi industri 4.0, sehingga penerapan *e-government* bagi penyelenggara pemerintahan bukan lagi sebagai pilihan, tetapi suatu keharusan.

Penerapan digitalisasi sistem tata kelola pemerintahan ini adalah strategi untuk mereformasi birokrasi yang bermuara pada pelayanan publik yang prima. Implementasi SBPE secara optimal akan memberikan dampak langsung maupun tidak langsung terhadap integrasi sistem, sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Program Percepatan Pencegahan dan Penurunan Angka Stunting yang menjadi salah satu prioritas presiden diharapkan dapat optimal pelaksanaannya dengan penerapan SPBE di Lingkungan Pemerintah Daerah.

Diharapkan penerapan *e-government* akan menekan praktik curang dalam birokrasi, seperti pungutan liar, suap menyuap, sampai dengan Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Keterkaitan RPJMD Kabupaten Deli Serdang Tahun 2019-2024 dengan Rencana Induk Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Nasional berada pada Misi ke-5 yaitu: "Meningkatkan profesionalisme aparatur pemerintah untuk mewujudkan tata pemerintah yang baik dan bersih, berwibawa dan bertanggung jawab.

d. Peningkatan penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN)

Program Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (P3DN) adalah salah satu upaya Pemerintah untuk mendorong masyarakat agar lebih menggunakan produk dalam negeri dibandingkan produk impor. Setiap belanja instansi pemerintah didorong agar mengurangi impor dan banyak memanfaatkan produk dalam negeri. Kedepan pada tahun 2024 Pemerintah Kabupaten Deli Serdang menargetkan realisasi PDN sebesar 40%.

e. Pengendalian inflasi

Kinerja perekonomian Kabupaten Deli Serdang yang digambarkan berdasarkan atas perubahan nilai PDRB Atas Dasar Harga Konstan (ADHK) 2010, pada tahun 2018 laju pertumbuhan ekonomi 5,15 persen menurun menjadi 5,18 persen pada tahun 2019 dan mengalami penurunan pada tahun 2020 menjadi sebesar -1,78 persen. Secara riil untuk PDRB per kapita berdasarkan ADHK dari tahun 2017 hingga tahun 2021 mengalami peningkatan, dengan masing-masing yaitu menjadi sebesar 44,07 juta rupiah pada tahun 2017, menjadi sebesar 46,91 juta rupiah pada tahun 2018, menjadi sebesar 49,79 juta rupiah pada tahun 2019, menjadi 57,02 juta rupiah pada tahun 2020 dan menjadi 59,39 juta rupiah pada tahun 2021.

Pada tahun 2021 penunjang utama terhadap perekonomian Kabupaten Deli Serdang menurut lapangan usaha Atas Dasar Harga Berlaku (ADHB) yang terdiri dari 17 sektor masih didominasi oleh industri pengolahan yang merupakan penyumbang terbesar dalam pembentukan PDRB Kabupaten Deli Serdang sebagaimana tahun-tahun sebelumnya, hal ini terlihat dari besarnya kontribusi industri pengolahan dalam pembentukan PDRB Kabupaten Deli Serdang yaitu sebesar 31,41 persen. Kategori penyumbang terbesar kedua dalam memberikan kontribusi PDRB Kabupaten Deli Serdang adalah kategori perdagangan besar dan eceran; reparasi mobil dan sepeda motor yaitu sebesar 17,78 persen, kemudian dilanjutkan dengan kategori konstruksi yaitu 16,49 persen, pertanian, kehutanan dan perikanan 10,59 persen, sedangkan penyumbang terkecil atas distribusi PDRB Kabupaten Deli Serdang yaitu kategori pengadaan air, pengelolaan sampah, limbah dan daur ulang yaitu sebesar 0,04 persen. Peningkatan PDRB per Kapita Kabupaten Deli Serdang ini memberikan pengaruh terhadap peningkatan kebutuhan dan konsumsi masyarakat, namun terkadang permasalahan antara ketersediaan dan pemenuhan atas kebutuhan barang dan jasa yang tidak sebanding seringkali menimbulkan kenaikan harga barang dan jasa. Kenaikan harga dari berbagai kelompok-kelompok barang dan jasa mengakibatkan terjadinya inflasi.

Tingkat inflasi menggambarkan peningkatan harga secara terus menerus. Inflasi yang digolongkan dalam kelompok inflasi ringan jika capaian inflasi kurang dari 10 persen. Inflasi yang ringan dibutuhkan dalam perekonomian untuk mendorong produsen agar memproduksi lebih banyak barang dan jasa sehingga dapat mendorong pertumbuhan ekonomi. Sebaliknya, inflasi yang tinggi akan memberikan dampak negatif karena akan mendorong penurunan konsumsi masyarakat yang berdampak terhadap penurunan produktifitas ekonomi.

3.3.3 Penetapan Kinerja RB Tematik

No	Tema	Sasaran Tematik	Indikator	Satuan	Baseline (2022)	Target Tahunan		Satuan Kerja	
						2023	2024	Koordinator	Pelaksana
1	Pengentasan Kemiskinan	Menurunnya Angka Kemiskinan	Persentase Kemiskinan	Persen	3,62%	4,07%	4,06%	Dinas Sosial	Perangkat Daerah Terkait
2	Peningkatan Investasi	Meningkatnya Nilai Investasi	Jumlah Nilai Investasi Berkeaja Nasional (PMDN dan PMA)	Persen	99,87%	90,00%	90,00%	OPMPTSP	Perangkat Daerah Terkait
3	Digitalisasi Administrasi Pemerintahan	Meningkatnya Implementasi Transformasi Digital (SPSE)	Indeks SPSE	Nilai	3,32	3,50	3,75	Diskominfostan	Perangkat Daerah Terkait
4	Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (PDON)	Meningkatnya Penggunaan Produk Dalam Negeri	Tingkat Penggunaan Produk Dalam Negeri	Persen	37%	38%	40%	Disperindag	Perangkat Daerah Terkait
5	Pengendalian Inflasi	Terkendalinya Tingkat Inflasi Daerah	Tingkat Inflasi	Persen	6,10%	3±1	3±1	Disperindag	Perangkat Daerah Terkait

Tabel 3.4 Tabel Target Kinerja RB Tematik

3.3.4 Kerangka Logis (Logical Framework) Setiap Tema RB Tematik

a. Pengentasan kemiskinan



Gambar 3.4 Kerangka Logis Kinerja RB Tematik Tema Pengentasan Kemiskinan

c. Digitalisasi Pemerintahan (Program Percepatan Pencegahan dan Penurunan Angka Stunting)

Tema	Digitalisasi Pemerintahan (Program Percepatan Pencegahan dan Penurunan Angka Stunting)	
	Menurunnya Angka Stunting	
Outcome	Tingkat Angka Stunting Kabupaten	
Indikator	Angka Stunting	
Intermediate Outcome	Penurunan Angka Stunting	
Indikator	Persentase Angka Stunting	
Output	Pelaksanaan Pembanguan Keluarga Melalui Pembinaan Ketahanan dan Kesejahteraan Keluarga	
	Meningkatnya pemanfaatan aplikasi informasi serta layanan informasi dan komunikasi publik	Persentase Pengelolaan Layanan Informasi dan Komunikasi Publik yang Berkualitas
	Peningkatan Penyelenggaraan Pelayanan Publik Berkualitas Berbasis Elektronik Serta Teknologi Informasi dan Komunikasi	
	Pemantapan SPBE	
Leading Sector	Dinas P3AP2KB/Dinas Kominfo STAN	
Pelaksana	Perangkat Daerah Terkait	

Gambar 3.6 Kerangka Logis Kinerja RB Tematik Tema Digitalisasi Pemerintahan

d. Peningkatan penggunaan produk dalam Negeri (PDN)

Tema	Peningkatan penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN) Tingkat Penggunaan Produk Dalam Negeri			
Tujuan	Meningkatnya laju pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan			
Indikator Tujuan	Nilai PDRB (ADHB)			
Sasaran	Meningkatnya Kontribusi PDRB Sektor Perdagangan Persentase Kontribusi PDRB Sektor Perdagangan	Meningkatnya Kontribusi PDRB Sektor Industri Persentase Kontribusi PDRB Sektor Industri	BERTAMBAHNYA USAHA MIKRO NAIK KELAS Persentase Usaha Mikro Naik Kelas	
Indikator Sasaran				
Output	Pelaksanaan Promosi, Pemasaran dan Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri	Penerbitan Izin Usaha Industri (IUI), Izin Perluasan Usaha Industri (IPUI), Izin Usaha Kawasan Industri (IUKI) dan Izin Perluasan Kawasan Industri (IPKI) Kewenangan Kabupaten/Kota	Pemberdayaan Usaha Mikro yang Dilakukan Melalui Pendataan, Kemitraan, Kemudahan Perizinan, Penguatan Kelembagaan dan Koordinasi dengan Para Pemangku Kepentingan	
			Pengembangan Usaha Mikro dengan Orientasi Peningkatan Skala Usaha Menjadi Usaha Kecil	
Leading Sector	Disperindag/ Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah			
Pelaksana	Perangkat Daerah Terkait			

Gambar 3.7 Kerangka Logis Kinerja RB Tematik Tema Penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN)

e. Pengendalian inflasi

Tema	Pengendalian Inflasi Tingkat Inflasi		
Tujuan	Meningkatnya laju pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan		
Indikator Tujuan	Nilai PDRB (ADHB)		
Sasaran	Meningkatnya Kontribusi PDRB Sektor Perdagangan	Meningkatnya Produksi Pertanian dan Populasi Ternak Dengan Penerapan Teknologi Budi Daya	Meningkatnya Skor Pola Pangan Harapan (PPH) Konsumsi Pangan
Indikator Sasaran	Persentase Kontribusi PDRB Sektor Perdagangan	Jumlah Produksi Pertanian Jumlah Populasi Ternak	Skor Pola Pangan Harapan (PPH)
Output	Pembangunan dan Pengelolaan Sarana Distribusi Perdagangan	Pengawasan Penggunaan Sarana Pertanian	Penyediaan Infrastruktur dan Seluruh Pendukung Kemandirian Pangan sesuai Kewenangan Daerah Kabupaten/Kota
	Menjamin Ketersediaan Barang Kebutuhan Pokok dan Barang Penting di Tingkat Daerah Kabupaten/ Kota	Pengelolaan Sumber Daya Genetik (SDG) Hewan, Tumbuhan, dan Mikro Organisme Kewenangan Kabupaten/Kota	Penyediaan dan Penyaluran Pangan Pokok atau Pangan Lainnya sesuai dengan Kebutuhan Daerah Kabupaten/Kota dalam rangka Stabilitas Pasokan dan Harga Pangan
	Pengendalian Harga, dan Stok Barang Kebutuhan Pokok dan Barang Penting di Tingkat Pasar Kabupaten/Kota	Pengendalian dan Pengawasan Penyediaan dan Peredaran Benih/Bibit Ternak, dan Hijauan Pakan Ternak dalam Daerah Kabupaten/Kota	Pengelolaan dan Keseimbangan Cadangan Pangan Kabupaten/Kota
Leading Sector	Dinas Pertanian		
Pelaksana	Disperindag	Dinas Ketapang	
	Perangkat Daerah Terkait	Perangkat Daerah Terkait	

Gambar 3.8 Kerangka Logis Kinerja RB Tematik Tema Pengendalian Inflasi

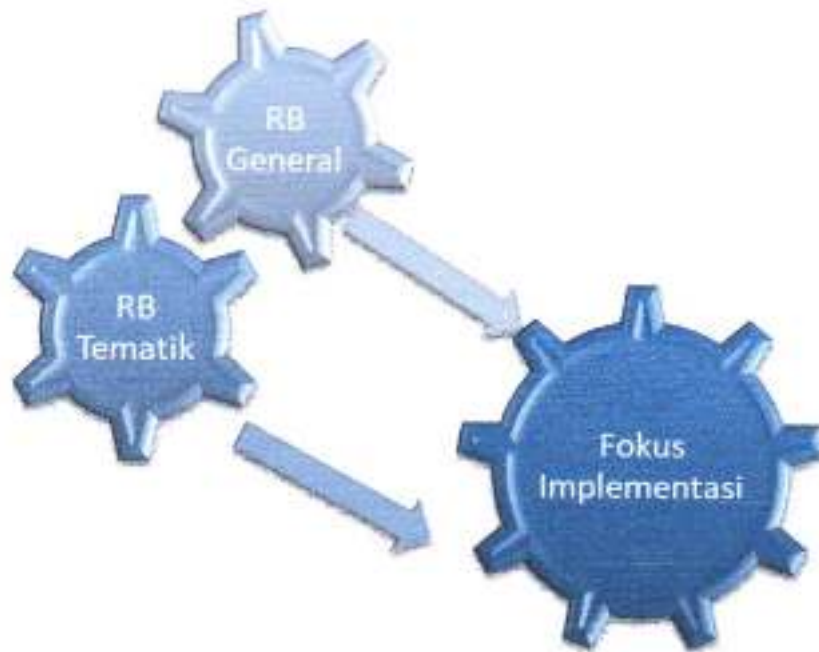
BAB IV

MANAJEMEN PELAKSANAAN RB DI KABUPATEN DELI SERDANG

4.1 Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah

4.1.1 *Framework* Implementasi Reformasi Birokrasi Di Kabupaten Deli Serdang

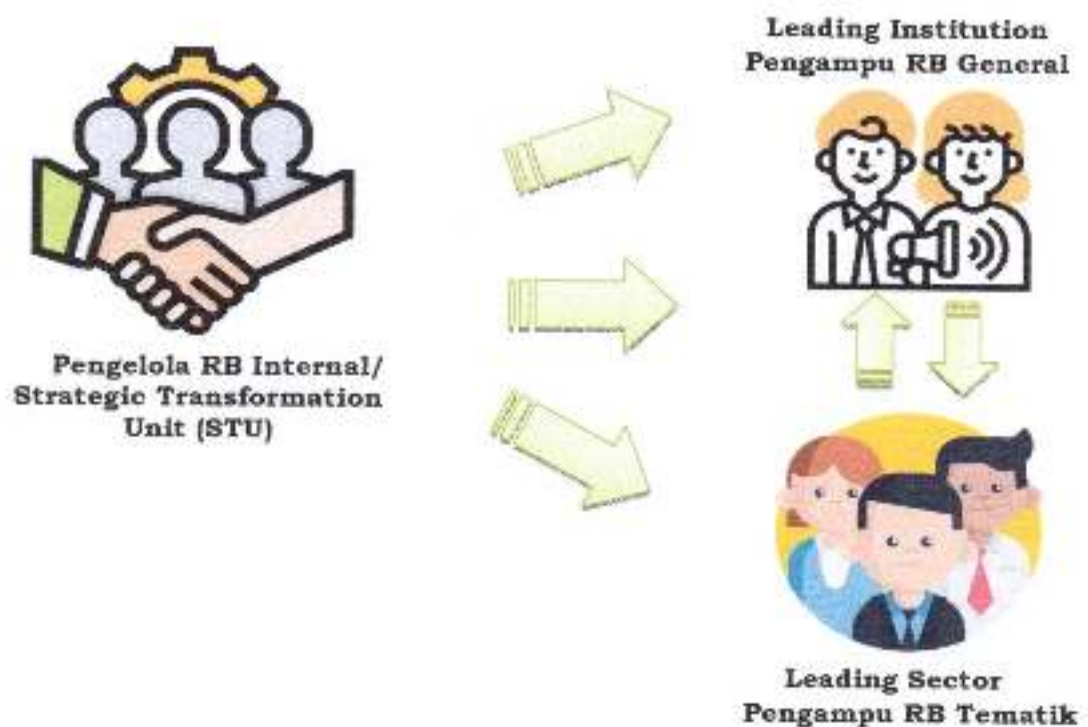
Arah kebijakan implementasi reformasi birokrasi di Kabupaten Deli Serdang di fokuskan untuk Reformasi Birokrasi manajemen tata kelola pemerintah (Reformasi Birokrasi General) dan mempercepat pelaksanaan agenda pembangunan yang mampu menuntaskan permasalahan publik sehingga berdampak nyata bagi masyarakat (Reformasi Birokrasi Tematik). Percepatan berbagai agenda pembangunan yang berdampak nyata bagi masyarakat tentu saja harus diupayakan melalui perbaikan tata kelola pemerintahannya. Oleh karenanya pembangunan Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik sejatinya merupakan upaya yang memiliki hubungan kausalitas yang positif dan harus dilaksanakan secara terpadu dan beriringan.



Gambar 4.1. *Framework* Implementasi Reformasi Birokrasi Di Kabupaten Deli Serdang

4.1.2 Pengelola Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah

Untuk menjamin efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan kebijakan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Deli Serdang, baik Reformasi Birokrasi General maupun Reformasi Birokrasi Tematik memerlukan keterpaduan dalam pembangunannya. Keterpaduan ini di upayakan dengan pembenahan pengelola Reformasi Birokrasi di lingkup pemerintah daerah Kabupaten Deli Serdang. Berbeda dengan periodisasi *Road Map* Reformasi Birokrasi Deli Serdang terdahulu, pengelola Reformasi Birokrasi dibentuk dalam sebuah tim Reformasi Birokrasi dengan jumlah anggota yang cukup besar yang dari hasil evaluasi dirasa tidak optimal maka dalam Perubahan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Deli Serdang 2020 - 2024 pengelola Reformasi Birokrasi di level pemerintah daerah disusun secara lebih simpel dengan pembagian peran yang cukup jelas dan terarah.



Gambar 4.2 Pengelola Reformasi Birokrasi Level Pemerintah Daerah

Pengelola Reformasi Birokrasi level pemerintah daerah Kabupaten Deli Serdang terdiri dari Tim Pengelola RB Internal/ *Strategic Transformation Unit* (STU), *Leading Institution* Pengampus Reformasi Birokrasi General dan *Leading Sector* Pengampus Reformasi Birokrasi Tematik. Pada Pemerintah daerah Kabupaten Deli Serdang tidak dibentuk secara khusus tim Reformasi Birokrasi General dikarenakan seluruh kinerja Reformasi Birokrasi General telah tercantum didalam RPD dan Renstra perangkat daerah sehingga pembangunan Reformasi Birokrasi General sudah terintegrasi dengan pelaksanaan kinerja pembangunan daerah khususnya pada aspek tata kelola pemerintah sehingga sudah secara otomatis telah menjadi tanggung jawab dari perangkat daerah pengampunya.

Begitu pula halnya dengan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tematik, tidak secara khusus dibentuk tim Reformasi Birokrasi Tematik dikarenakan sesuai dengan kondisi eksisting sebenarnya telah terbentuk lembaga/tim khusus yang menangani isu pembangunan yang dijadikan tema dalam Reformasi Birokrasi Tematik, seperti contohnya untuk pengentasan kemiskinan telah terbentuk Tim Koordinasi Penanggulangan Kemiskinan Daerah (TKPKD), untuk pengendalian inflasi telah terbentuk Tim Pengendalian Inflasi Daerah (TPID), untuk pengguna produk dalam negeri telah terbentuk tim Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (Tim P3DN), untuk peningkatan investasi telah terbentuk tim percepatan infestasi daerah. Adapun tema untuk Reformasi Birokrasi Tematik lainnya apabila perlu dibentuk tim maka diberikan keleluasan kepada *Leading Sector* Reformasi Birokrasi Tematik tersebut.

a) Pengelola RB Internal/ *Strategis Transformation Unit* (STU)

Pelaksana RB di level mikro merupakan pelaksanaan RB oleh instansi daerah masing-masing. Pada implementasinya setiap pelaksanaan RB pada level mikro dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah. Hal ini untuk memastikan bahwa program-program meso dan mikro RB telah dilaksanakan secara sistemik, komprehensif, dan berkelanjutan oleh semua unit kerja di pemerintah daerah. Dalam rangka untuk memastikan implementasi tersebut, Sekretaris Daerah setiap pemerintah daerah dapat membentuk Tim atau Unit Pengelola RB Internal (*Strategic Transformation Unit* (STU). Struktur STU bersifat fungsional dan tidak harus dibentuk baru, melainkan bisa dengan memberikan kewenangan yang lebih kuat kepada struktur yang ada atau dilekatkan kepada staf ahli di masing-masing instansi.

Tim Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang terdiri dari Tim Pengarah Reformasi Birokrasi, Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi dan Tim Evaluator Internal Reformasi Birokrasi. Tim Pengarah Reformasi Birokrasi memiliki tugas memberikan arahan kepada tim pelaksana terkait kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi.

Tim Pengarah Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang, beranggotakan:

1. Ketua : Bupati Deli Serdang
2. Wakil Ketua : Wakil Bupati Deli Serdang
3. Sekretaris : Sekretaris Daerah Kab. Deli Serdang
4. Anggota : Asisten pada Sekretariat Daerah Kab. Deli Serdang dan Staf Ahli Bupati Deli Serdang

Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang, beranggotakan:

1. Ketua : Sekretaris Daerah Kab. Deli Serdang
2. Sekretaris : Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kab. Deli Serdang
3. Bidang-Bidang :
 - a. Pelaksanaan RB General
 - b. Pelaksanaan RB Tematik

Tim atau unit pengelola RB tersebut akan berperan sebagai penggerak, pelaksana, dan pengawal pelaksanaan RB di masing-masing pemerintah daerah beserta jajaran unit kerja didalamnya. Tugas dari tim atau unit pengelola RB Internal (STU) ini adalah:

1. Merumuskan *Road Map* pelaksanaan RB di lingkungan instansi dan unit kerja;
2. Melaksanakan *Road Map* RB dan program-program prioritas di setiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah serta unit kerja;
3. Menjaga kesinambungan program-program yang telah berjalan dengan baik;
4. Melakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan agar target yang dihasilkan selalu dapat menyesuaikan kebutuhan *stakeholders*.

Selanjutnya untuk monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan RB di internal dibentuk tim evaluator yang dilaksanakan oleh Inspektorat /Satuan Pengawas Internal di pemerintah daerah dengan tugas – tugas sebagai berikut :

1. melakukan evaluasi perencanaan dan pelaksanaan reformasi birokrasi;
2. memastikan kualitas pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah daerah;
3. memberikan saran, rekomendasi, dan perbaikan pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah daerah; dan
4. monitoring catatan dan rekomendasi hasil Evaluasi Reformasi Birokrasi dan pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi mandatory tahun sebelumnya telah ditindaklanjuti serta melaporkannya kepada Evaluator Nasional.

Selain itu, untuk memastikan bahwa program RB Internal pemerintah daerah berjalan secara sistemik dan berkelanjutan dapat dilaksanakan sampai unit-unit kerja, maka diperlukan keterlibatan aktif dari setiap pimpinan unit kerja sehingga program RB internal dilaksanakan secara bersama-sama dan kolaboratif.



Gambar 4.3 Pelaksanaan RB Level Mikro

b) Penanggung Jawab Pengampu (*Leading Institution*) Pelaksanaan Reformasi Birokrasi General.

Leading Institution adalah perangkat daerah pengampu indikator kinerja pelaksanaan Reformasi Birokrasi General yang memiliki peran, kewenangan, dan tanggung jawab, untuk menetapkan target capaian kinerja pelaksanaan Reformasi Birokrasi General, menyusun dan melaksanakan rencana aksi tahunan pelaksanaan Reformasi Birokrasi General yang telah diterapkan dalam Perubahan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024.

Kemudian *Leading Institution* juga mengoordinasikan pelaksanaan kebijakan Reformasi Birokrasi General sesuai dengan indikator yang diampu, melakukan evaluasi implementasi kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi pada instansi pemerintah daerah dan pada perangkat daerah, menyusun rencana aksi tindak lanjut atas hasil evaluasi pelaksanaan kebijakan Reformasi Birokrasi General yang telah dilakukan serta menyampaikan laporan hasil evaluasi implementasi kebijakan pelaksanaan Reformasi Birokrasi General yang diampu setiap 6 (enam) bulan kepada STU untuk disampaikan kepada pimpinan dan Tim Evaluator Reformasi Birokrasi Daerah.

Selanjutnya dalam rangka menjamin perbaikan Reformasi Birokrasi General (tata kelola pemerintahan), *leading institution* melakukan pembinaan dan asistensi kepada perangkat daerah sesuai dengan Reformasi Birokrasi General yang di ampunya.

c) Koordinator pengampu (*leading sector*) pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tematik

Leading sector merupakan perangkat daerah yang memiliki peran, kewenangan, tanggung jawab, untuk menjadi keordinator dalam pelaksanaan tema yang di tetapkan dalam Reformasi Birokrasi Tematik yang memiliki tugas untuk melakukan identifikasi permasalahan, menetapkan target capaian kinerja tematik yang di tetapkan (*logical framework*), menyusun dan melaksanakan rencana aksi pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tematik yang di tetapkan, mengoordinasikan pelaksanaan kebijakan tematik yang ditetapkan, menyusun rencana aksi tindak lanjut hasil evaluasi pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi tematik yang telah dilakukan serta menyampaikan laporan kemajuan implementasi kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi tematik setiap 6 (enam) bulan kepada STU untuk disampaikan kepada pimpinan dan Tim Evaluator Reformasi Birokrasi Daerah.

Selanjutnya dalam rangka menjamin reformasi birokrasi berdampak bagi tuntas nya isu-isu pembangunan di Kabupaten Deli Serdang yang hasil nya dapat dirasakan langsung oleh masyarakat, maka *leading sector* harus menyinergikan upaya-upaya percepatan pembangunan dengan perangkat daerah, terlebih lagi bagi tema reformasi birokrasi tematik yang capaian kinerjanya bersifat agregatif dan akumulatif dengan capaian kinerja Kabupaten. Sinergi yang dibangun bisa dalam bentuk pembagian peran dalam mengintervensi pembangunan disesuaikan dalam kewenangan masing-masing level pemerintahan yang saling mendukung satu dengan lain nya dan tepat sasaran.

4.2 Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah

Garda terdepan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Kabupaten Deli Serdang adalah perangkat daerah sebagai unsur pelaksana seluruh agenda reformasi birokrasi.

4.2.1 Fokus Strategi Implementasi Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah di Kabupaten Deli Serdang

Untuk menjamin terjadi kesinambungan perbaikan yang telah dilakukan (*continuous improvement*) dalam pelaksanaan reformasi birokrasi Kabupaten Deli Serdang, seiring dengan perubahan kebijakan pelaksanaan Reformasi Birokrasi melalui panajaman *Road Map* Reformasi Birokrasi Nasional 2020-2024, maka pelaksanaan evaluasi implementasi Reformasi Birokrasi pada level perangkat daerah akan menjadi fokus strategi dalam implementasi Reformasi Birokrasi di Kabupaten Deli Serdang. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada perangkat daerah secara umum terbagi dalam 2 komponen yaitu pelaksanaan Reformasi Birokrasi General dan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tematik sebagai berikut :

a). Pelaksanaan Reformasi Birokrasi General Perangkat Daerah

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi General Perangkat Daerah merupakan strategi internalisasi dari pelaksanaan Reformasi Birokrasi General level pemerintah daerah dengan tujuan untuk mengakselerasi pencapaian kinerja pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada level pemerintah daerah. Dengan melibatkan seluruh perangkat daerah, maka diharapkan implementasinya dapat lebih cepat terlaksana. Selain itu, dengan melaksanakan Reformasi Birokrasi General diharapkan tata kelola pemerintahan pada level perangkat daerah dapat diukur dan dievaluasi sehingga memberikan data dan informasi untuk dilakukan perbaikan, manakala terjadi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi General perangkat daerah mengacu pada sasaran dan indikator pelaksanaan Reformasi Birokrasi General pada level pemerintah daerah, dengan batas ruang lingkup pada level perangkat daerah.

4.3 Mekanisme Monitoring dan Evaluasi RB

Monitoring dan evaluasi mutlak dilakukan untuk mengetahui berjalan atau tidaknya rencana aksi Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik baik di lingkup pemerintah daerah maupun perangkat daerah. Monitoring dan evaluasi akan memberikan informasi penting ketika pelaksanaan rencana aksi tidak berjalan sesuai yang diharapkan maka dilakukan analisis dan rekomendasi untuk mendorong perbaikan berkelanjutan. Periode monitoring dan evaluasi dilakukan dalam kurun waktu triwulan dan tahunan.

Dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik dapat saling berhubungan sehingga monitoring dan evaluasi dan reformasi Birokrasi di level instansi pemerintah harus komprehensif dikoordinasikan antara Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik. Oleh karenanya, monitoring dan evaluasi Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik baik di lingkup pemerintah daerah maupun perangkat daerah di Kabupaten Deli Serdang dilaksanakan secara manual maupun memanfaatkan teknologi informasi sesuai pedoman dari Kementerian PAN-RB.

Monitoring pelaksanaan rencana aksi Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik di lingkup pemerintah daerah dilaksanakan oleh STU/ Tim Pelaksana RB, sedangkan untuk monitoring pelaksanaan rencana aksi Reformasi Birokrasi General di lingkup perangkat daerah secara operasional dilaksanakan oleh perangkat daerah yang ditunjuk sebagai *leading institution* Reformasi Birokrasi General dan monitoring pelaksanaan rencana aksi Reformasi Birokrasi Tematik di lingkup perangkat daerah dilaksanakan oleh STU/ Tim Pelaksana RB.

Adapun untuk pelaksanaan evaluasi Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik di lingkup pemerintah daerah dilaksanakan oleh Tim Evaluasi Internal (APIP atau tim yang dibentuk secara khusus untuk melaksanakan evaluasi internal). Sedangkan untuk evaluasi Reformasi Birokrasi General dan Reformasi Birokrasi Tematik di lingkup perangkat daerah dilaksanakan oleh Tim Evaluator Internal dan dikoordinasikan ke Tim Pelaksana RB.

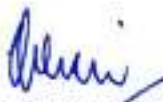
BAB V**PENUTUP**

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi ditujukan untuk menciptakan pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan kapabel, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, profesional, serta bersih dari praktek KKN. Reformasi Birokrasi juga mendorong setiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah agar manfaat keberadaannya dapat dirasakan langsung oleh masyarakat. Di tengah tuntutan masyarakat yang semakin tinggi, Reformasi Birokrasi mewajibkan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan publik. Perubahan *mindset* dan *culture set* harus terus didorong agar birokrasi mampu menunjukkan performa/kinerjanya.

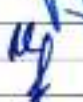
Dinamika lingkungan yang selalu berubah dan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi juga memicu pelaksanaan RB untuk semakin adaptif dan lincah. Adanya penajaman *Road Map* RB pun bertujuan untuk menjawab hal tersebut dengan terfokus pada empat aspek, yaitu, penajaman tujuan dan sasaran, penajaman kegiatan utama yang fokus dan berdampak, fokus kepada isu hulu dan hilir, dan penajaman indikator RB. Adapun aspek penajaman RB tersebut dapat membantu menciptakan kesuksesan RB yang merupakan tanggung jawab segenap elemen pemerintahan, sehingga kesadaran dan komitmen yang kuat harus dibangun bersama.

Pada akhirnya, penetapan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020 – 2024 Kabupaten Deli Serdang ini diharapkan dapat membantu menciptakan kesuksesan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Deli Serdang yang merupakan tanggung jawab seluruh elemen pemerintahan. Sehingga kesadaran dan komitmen yang kuat harus dibangun bersama seluruh *stakeholders* di Kabupaten Deli Serdang sebagaimana diharapkan dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 – 2025.

BUPATI DELI SERDANG


ASHARI TAMBUNAN

Paraf Hierarki :

No.	Jabatan	Paraf
1.	Sekretaris Daerah	
2.	Asisten Administrasi Umum	
3.	Kepala Bagian Hukum	
4.	Kepala Bagian Organisasi	