

## BAB IV

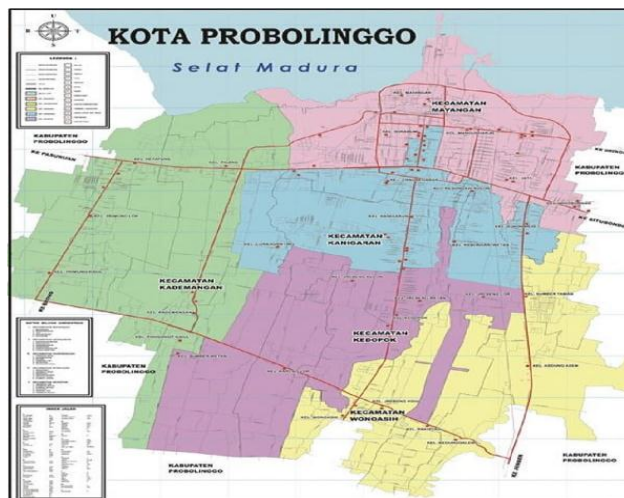
### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Gambaran Umum Kota Probolinggo
  - a. Sejarah Kota Probolinggo

Gambar 4.1

#### Peta Kota Probolinggo



Sumber : Gambar Wilayah Kota Probolinggo

Pada zaman Pemerintahan Prabu Radjasanagara (Sri Nata Hayam Wuruk) raja Majapahit yang ke IV (1350-1389), Probolinggo dikenal dengan nama “Banger”, nama sungai yang mengalir di tengah daerah Banger ini. Banger merupakan pedukuhan kecil di

bawah pemerintahan Akuwu di Sukodono. Nama Banger dikenal dari buku *Negarakertagama 50* yang ditulis oleh Pujangga Kerajaan Majapahit yang terkenal, yaitu Empu Prapanca.

Sejalan dengan perkembangan politik kenegaraan/kekuasaan pada zaman Kerajaan Majapahit, pemerintahan di Banger juga mengalami perubahan-perubahan/perkembangan seiring dengan perkembangan zaman. Semula merupakan pedukuhan kecil di muara kali Banger, kemudian berkembang menjadi Pakuwon yang dipimpin oleh seorang Akuwu, di bawah kekuasaan kerajaan Majapahit. Pada saat Bre Wirabumi (Minakjinggo), Raja Blambangan berkuasa, Banger yang merupakan perbatasan antara Majapahit dan Blambangan, dikuasai pula oleh Bre Wirabumi. Bahkan Banger menjadi kancah perang saudara antara Bre Wirabumi (Blambangan) dengan Prabu Wikramawardhana (Majapahit) yang dikenal dengan "Perang Paregreg". Matar Pada masa Pemerintahan VOC, setelah kompeni dapat meredakan mataram, dalam perjanjian yang dipaksakan kepada Sunan Pakubuwono II di Mataram, seluruh daerah di sebelah Timur Pasuruan (termasuk Banger) diserahkan kepada VOC pada tahun 1743. Untuk memimpin pemerintahan di Banger, pada tahun 1746 VOC mengangkat Kyai Djojolelono sebagai Bupati Pertama di Banger, dengan gelar Tumenggung. Kabupatennya terletak di Desa Kebonsari Kulon. Kyai Djojolelono adalah putera Kyai Boen Djolodrijo (Kiem Boen), Patih Pasuruan.

Patihnya Bupati Pasuruan Tumenggung Wironagoro (Untung Suropati). Kompeni (VOC) terkenal dengan politik adu dombanya. Kyai Djojolelono dipengaruhi, diadu untuk menangkap/membunuh 51 Panembahan Semeru, Patih Tengger, keturunan Untung Suropati yang turut memusuhi kompeni. Panembahan Semeru akhirnya terbunuh oleh Kyai Djojolelono. Setelah menyadari akan kekhilafannya, terpengaruh oleh politik adu domba kompeni, Kyai Djojolelono menyesali tindakannya. Kyai Djojolelono mewarisi darah ayahnya dalam menentang/melawan kompeni. Sebagai tanda sikap permusuhannya tersebut, Kyai Djojolelono kemudian menyingkir, meninggalkan istana dan jabatannya sebagai Bupati Banger pada tahun 1768, terus mengembara/lelono.

Sebagai pengganti Kyai Djojolelono, kompeni mengangkat Raden Tumenggung Djojonegoro, putra Raden Tumenggung Tjondronegoro, Bupati Surabaya ke 10 sebagai Bupati Banger kedua. Rumah kabupatennya dipindahkan ke Benteng Lama. Kompeni tetap kompeni, bukan kompeni kalau tidak adu domba. Karena politik adu domba kompeni, Kyai Djojolelono yang tetap memusuhi kompeni ditangkap oleh Tumenggung Djojonegoro. Setelah wafat, Kyai Djojolelono dimakamkan di pasarean "Sentono", yang oleh masyarakat dianggap sebagai makam keramat.

Di bawah pimpinan Tumenggung Djojonegoro, daerah Banger tampak makin makmur, penduduk tambah banyak. Dia juga

mendirikan Masjid Jami' ( $\pm$  Tahun 1770). Karena sangat disenangi masyarakat, dia mendapat sebutan "Kanjeng Djimat". Pada tahun 1770 nama Banger oleh Tumenggung Djojonegoro (Kanjeng Djimat) diubah menjadi "Probolinggo" (Probo : sinar, linggo : tugu, badan, tanda peringatan, tongkat). 52 Probolinggo : sinar yang berbentuk tugu, gada, tongkat (mungkin yang dimaksud adalah meteor/bintang jatuh). Setelah wafat Kanjeng Djimat dimakamkan di pasarean belakang Masjid Jami.(BPS Kota Probolinggo, 2023)

#### **b. Kondisi Geografis**

Kota Probolinggo merupakan salah satu kota yang berada di daerah tapal kuda di Provinsi Jawa Timur. Letak Kota Probolinggo sekitar 100 km sebelah tenggara Kota Surabaya. Secara Astronomi berada pada  $7^{\circ}43'41''$  -  $7^{\circ}49'04''$  Lintang Selatan dan  $113^{\circ}10'$  -  $113^{\circ}15'$  Bujur Timur.

Batas-batas Wilayah Kota Probolinggo sebagai berikut :

- a. Sebelah Utara : Selat Madura
- b. Sebelah Selatan : Kecamatan Leces Kabupaten Probolinggo
- c. Sebelah Barat : Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo
- d. Sebelah Timur : Kecamatan Dringu Kabupaten Probolinggo

Kota Probolinggo merupakan daerah transit yang menghubungkan daerah-daerah disebelah timur meliputi Kabupaten Probolinggo, Lumajang, Situbondo, Bondowoso,

Jember, dan Banyuwangi dengan daerah disebelah barat meliputi Pasuruan, Surabaya, dan Malang. Wilayah Kota Probolinggo berada di ketinggian 0 sampai kurang dari 50 meter diatas permukaan laut. Dengan rata-rata ketinggian 10 meter diatas permukaan laut.

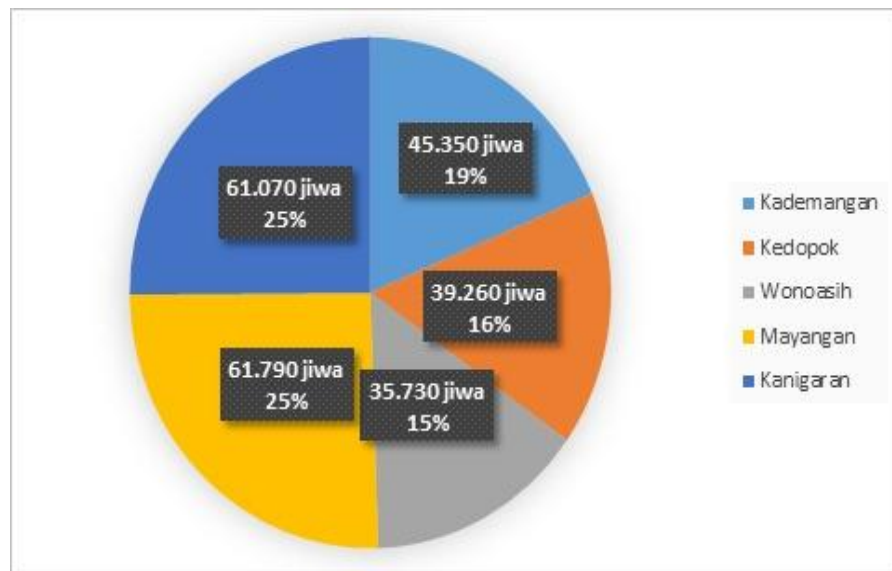
Luas wilayah Kota Probolinggo sebesar 56.667 Km<sup>2</sup>, yang terbagi atas lahan pertanian dan lahan bukan pertanian. Secara administrasi pemerintahan, Kota Probolinggo terbagi dalam 5 Kecamatan dan 29 Kelurahan yang terdiri dari Kecamatan Mayangan dengan 5 Kelurahan, Kecamatan Kademangan dengan 6 Kelurahan, Kecamatan Wonoasih dengan 6 Kelurahan, Kecamatan Kedopak dengan 6 Kelurahan, dan Kecamatan Kanigaran dengan 6 Kelurahan. Kota Probolinggo dialiri oleh enam sungai, yaitu Sungai Kedunggaleng, Umbul, Banger, Legundi, Kasbah, dan Pancur. Dengan rata-rata panjang aliran 3,80 Km. Sungai-sungai tersebut mengalir sepanjang tahun, mengalir dari arah selatan ke utara sesuai dengan kelerengan wilayah (BPS Kota Probolinggo, 2022).

### **c. Kondisi Demografis**

Pertumbuhan penduduk adalah perubahan populasi sewaktu-waktu dan dapat dihitung sebagai perubahan atas jumlah individu dalam sebuah populasi menggunakan “per waktu unit” untuk pengukuran. Pertumbuhan penduduk yang semakin cepat mendorong pertumbuhan aspek-aspek kehidupan yang meliputi aspek sosial, ekonomi, politik, kebudayaan dan sebagainya. Perkembangan kependudukan di Kota Probolinggo selama ini menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun dan cukup dinamis dengan jumlah penduduk seiring dengan keseimbangan pembangunan di wilayah utara dan wilayah selatan Kota Probolinggo.

Presentase jumlah penduduk dan Laju pertumbuhan penduduk Menurut Kecamatan di Kota Probolinggo 2020, 2022 dan 2023 dapat dilihat di bawah ini:

**Gambar 4.2**  
**Jumlah dan Persentase Penduduk Menurut Kecamatan di Kota**  
**Probolinggo, 2022**



Sumber: BPS Kota Probolinggo

Berdasarkan data Hasil Proyeksi Penduduk Interim 2020-2023, jumlah penduduk Kota Probolinggo pada tahun 2022 adalah sebesar 243.200 jiwa yang terdiri dari 120.545 orang laki-laki dan 122.655 orang perempuan. Laju pertumbuhan penduduk sebesar 1,70 persen. Angka resiko jenis kelamin penduduk laki-laki terhadap penduduk perempuan sebesar 98,28. Artinya ada sebanyak 98 orang laki-laki setiap 100 orang perempuan. (Sumber: BPS Kota Probolinggo,2023)

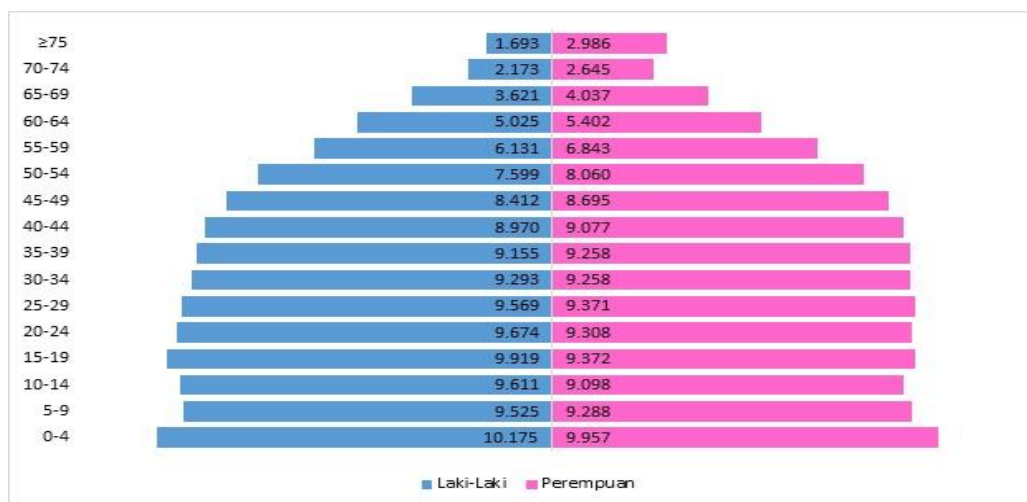
Persebaran penduduk di Kota Probolinggo terpusat di wilayah pusat Kota bagian utara yang terhubung langsung dengan Pelabuhan dan dekat dengan pusat bisnis dibandingkan dengan di wilayah bagian selatan kota

yang merupakan kawasan perbatasan yang masih bersifat agraris. Karenanya jumlah penduduk di setiap Kecamatan sangat bervariasi, dari yang tertinggi yaitu di Kecamatan Mayangan dengan jumlah penduduk sekitar 61.790 jiwa dan terendah yaitu Kecamatan Wonoasih dengan jumlah penduduk sebesar 35.730 jiwa.

Selain dilihat dari komposisi berdasarkan wilayah kecamatan, struktur penduduk di Kota Probolinggo juga dapat dilihat berdasarkan klasifikasi kelompok umur sebagaimana grafik berikut:

**Gambar 4.3**

**Jumlah Penduduk Menurut Usia dan Jenis Kelamin di Kota Probolinggo,  
2022**



Sumber: BPS Kota Probolinggo

Dari data yang tersaji dapat dilihat bahwa Angka Beban Ketergantungan (*dependency ratio*) yang menggambarkan beban penduduk produktif



terhadap penduduk yang tidak produktif, dimana Angka Beban Ketergantungan memberikan gambaran perbandingan antara jumlah penduduk yang produktif (struktur usia 15-64 tahun) dengan jumlah penduduk yang tidak produktif (struktur 0-14 tahun dan 65 tahun ke atas). Untuk penduduk yang mempunyai struktur muda atau sangat tua sekali maka beban ketergantungan cenderung sangat tinggi.

Kualitas penduduk Kota Probolinggo yang menjadi modal bagi pembangunan daerah tersebut jugat turut didukung oleh struktur umur penduduknya. Berdasar pada data penduduk Kota Probolinggo menurut kelompok umur di atas komposisi penduduk Kota Probolinggo pada tahun 2022 dapat digolongkan ke dalam dua kelompok penduduk yaitu kelompok usia 15-64 tahun sebesar 69,24 persen yang memenuhi Kriteria Penduduk Produktif, sedangkan pada kelompok usia 0-14 tahun adalah sebesar 23,71 persen dan pada kelompok 65 tahun ke atas adalah sebesar 7,05 persen yang termasuk dalam kriteria Penduduk Tidak Produktif. Angka tersebut memberikan gambaran bahwa angka beban ketergantungan (*Age Dependency Ratio*) penduduk Kota Probolinggo pada tahun 2022 adalah sebesar 44,43 persen, ini berarti bahwa secara hipotesis setiap 100 penduduk usia produktif menanggung sekitar 44 sampai 45 jiwa penduduk usia tidak produktif. (Sumber: BPS Kota Probolinggo,2022)

#### **d. Kependudukan**

Sebaran penduduk Kota Probolinggo masih terkonsentrasi di Kecamatan Mayangan. Meskipun secara luas wilayah paling sempit dibanding kecamatan lain yaitu sebesar 15,27 persen dari luas total Kota Probolinggo, namun Kecamatan mayangan dihuni oleh 61 ribu penduduk atau 25,77 persendari penduduk Kota Probolinggo. Konsentrasi penduduk di Kecamatan Mayangan dalam sepuluh tahun terakhir juga sudah berkurang, hasil SP2010 konsentrasi penduduk yang tinggal sebesar 27,85 persen. Sebaran penduduk terbesar kedua terdapat di Kecamatan Kanigaran dengan jumlah penduduk sebesar 60ribu jiwa atau 25,13 persen dari penduduk Kota Probolinggo. Pergeseran konsentrasi penduduk Kecamatan Kanigaran dalam sepuluh tahun terakhir juga berkurang tetapi dalam jumlah yang relatif sangat sedikit, hasil SP2010 konsentrasi penduduk yang tinggal sebesar 25,16 persen. Sebaran penduduk terkecil ada di Kecamatan Wonoasih dengan jumlah penduduk sebesar 35 ribu jiwa atau 14,69 persen. Posisi konsentrasi penduduk di Kecamatan Wonoasih ini bergeser dibandingkan sepuluh tahun terakhir. Hasil SP 2010, konsentrasi penduduk yang tinggal di Kecamatan Wonoasih menempati urutan keempat terkecildari lima kecamatan.(BPS Kota probolinggo, 2022).

**e. Pendidikan**

Pendidikan Program wajib belajar 9 tahun yang dicanangkan pemerintah masih menemukan kendala di Kota Probolinggo. Hasil Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) BPS tercatat persentase penduduk usia 7-24 tahun menurut partisipasi sekolah sebesar 100 persen untuk kelompok umur 7-12 tahun dan 94,73 persen untuk kelompok umur 13-15 tahun. Artinya tidak seluruh anak usia 7-15 tahun mengenyam pendidikan dasar 9 tahun. Sementara itu partisipasi sekolah untuk kelompok umur 16-18 tahun sebesar 88,44 persen, dan 35,61 persen untuk kelompok umur 19-24 tahun. Ketersediaan fasilitas pendidikan baik sarana maupun prasarana akan sangat menunjang dalam meningkatkan mutu pendidikan. Pada tahun 2019, Dinas Pendidikan dan Kementerian Agama Kota Probolinggo mencatat pada jenjang SD/MI ada 121 sekolah, 24.776 murid, dan 1.483 guru. SLTP/MTS ada 46 sekolah, 13.487 murid dan 1.039 guru. SLTA Sederajat/MA ada 45 sekolah, 13.350 murid dan 936 guru. Sedangkan untuk perguruan tinggi ada 3 perguruan tinggi, dengan 379 murid dan 75 dosen. (BPS Kota Probolinggo, 2022).

**f. Agama**

Mayoritas masyarakat Kota Probolinggo beragama Islam 96,89 persen, Kristen Katolik 1,16 %, Protestan 1,43 %, Budha 0,46 %, Hindu 0,05 % dan Lainnya 0,01 %. Seperti kita ketahui bersama bahwa daerah Jawa Timur yang sangat kental dengan keislamannya dan terkenal sebagai basis Nahdatul Ulama khususnya daerah tapal kuda dari wilayah timur

Surabaya sampai Kabupaten Banyuwangi. Khususnya di Kota Probolinggo masyarakatnya menganut agama Islam dilihat dari ada beberapa pondok pesantren dan banyaknya tokoh agama seperti kiyai dan para ustad. Akan tetapi di Kota Probolinggo terjadi hubungan yang sangat harmonis antar agama, hal ini tercermin dari tingginya toleransi antar umat beragama antara umat Islam dan Umat Kristen. (BPS Kota Probolinggo, 2022)

**g. Ketenagakerjaan**

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kota Probolinggo tahun 2019, jumlah Angkatan Kerja Kota Probolinggo tahun 2018 sebesar 115.740 orang, dengan 69.476 orang laki-laki (60,03%) dan 46.264 orang perempuan (39,97%). Dari 115.740 orang, 111.527 orang (96,36%) diantaranya bekerja dan 4.213 (3,64%) sisanya merupakan pengangguran. Jumlah pencari kerja terdaftar di Kota Probolinggo pada Dinas Tenaga Kerja Kota Probolinggo pada Tahun 2018 sebesar 15.007 orang, terdiri dari 9.937 orang laki-laki dan 5.070 orang perempuan. Dari 15.007 orang yang terdaftar sebesar 562 orang telah ditempatkan bekerja. Dilihat dari pendidikan, lulusan SMA sederajat merupakan yang paling banyak terdaftar sebagai pencari kerja, sebanyak 8.713 orang (60,79%). (BPS Kota Probolinggo, 2022)

## 2. Inspektorat Pemerintah Kota Probolinggo

### a. Profil Inspektorat Pemerintah Kota Probolinggo

Inspektorat Kota Probolinggo sebagai unsur pengawas internal mempunyai peran strategis dalam meningkatkan kinerja pemerintah Kota Probolinggo menuju tata kelola pemerintah yang baik (*Good Governance*) siap dengan tuntutan masyarakat dan perubahan paradigma pengawasan, Inspektorat Kota Probolinggo diharapkan mampu meningkatkan perannya sebagai mata dan telinga pemerintah Kota Probolinggo dengan membangun komunikasi yang intensif dan hubungan yang bersifat kemitraan sebagai penjamin kualitas (*Quality Assurance*) dan *consulting partner* dengan seluruh unit kerja lingkup Pemerintah Kota Probolinggo dan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di instansi kerja terkait lainnya. Peran pengawasan inspektorat di maksud untuk memberikan keyakinan yang memadai atas pencapaian tujuan Pemerintah Kota Probolinggo sekaligus dapat mengisi peran membentuk peringatan dini (*early Warning*) terhadap potensi penyimpangan dan kecurangan yang terjadi yang disebabkan kelemahan dalam sistem maupun sebagai akibat dari tindak pelanggaran individu dengan demikian akan meningkatkan kepercayaan publik (*public trust*) terhadap penyelenggaraan pemerintah yang transparan dan akuntabel serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

**b. Visi dan Misi Inspektorat Pemerintah Kota Probolinggo****1. Visi**

“Membangun Bersama Rakyat Untuk Kota Probolinggo Yang Lebih Baik, Berkeadilan, Sejahtera, Transparan, Aman Dan Berkelanjutan”

**2. Misi**

“Tata Kelola Pemerintahan Dan Pelayanan Publik Yang baik Bagi Pemerintahan”

**c. Motto**

Untuk mewujudkan visi dan misi dimaksud, Inspektorat Pemerintah Kota Probolinggo memiliki komitmen/motto “BERAPI”:

1. Berintegritas
2. Akuntabel
3. Profesional
4. Independen

**d. Tugas Pokok dan Fungsi Inspektorat Pemerintah Kota Probolinggo****1. Tugas Pokok dan Fungsi Bagian Pertama Inspektorat**

- (1) Inspektorat mempunyai tugas melakukan pengawasan dan pembinaan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan.
- (2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Inspektorat mempunyai fungsi :

- a. perencanaan program pengawasan;
- b. perumusan kebijakan dan fasilitasi pengawasan;
- c. pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan; dan
- d. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.

## **2. Tugas Pokok dan Fungsi Bagian Kedua Inspektur**

1. Inspektur mempunyai tugas mengoordinasikan dan melakukan pengawasan terhadap Unit Kerja/SKPD serta melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh Walikota.
2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Inspektur mempunyai fungsi :
  - a). perumusan kebijakan teknis di bidang pengawasan terhadap penyelenggaraan urusan pemerintah daerah;
  - b). penyusunan dan pelaksanaan rencana strategis dan rencana kerja tahunan di bidang pengawasan penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah yang meliputi bidang pemerintahan, aparatur, pembangunan, pendapatan dan aset;
  - c). pelaksanaan pengawasan terhadap penyelenggaraan urusan pemerintah daerah;

- d). pelaksanaan pengujian dan penilaian atas kebenaran laporan berkala atau sewaktu-waktu dari setiap tugas pokok dan fungsi Perangkat Daerah dan BUMD;
- e). pelaksanaan pengawasan dan penelitian mengenai kebenaran laporan atau pengaduan tentang hambatan, penyimpangan atau penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi perangkat daerah dan BUMD;
- f). pelaksanaan evaluasi Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Perangkat Daerah;
- g). pengoordinasian pelaksanaan pengawasan oleh aparatur fungsional auditor;
- h). pengawasan terhadap pelaksanaan Standar Pelayanan Minimal (SPM) di Daerah;
- i). pengawasan terhadap pelaksanaan Standar Pelayanan Publik (SPP) oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah;
- j). pengelolaan administrasi umum yang meliputi penyusunan program, ketatalaksanaan, ketatausahaan, keuangan, kepegawaian, rumah tangga, perlengkapan, kehumasan dan perpustakaan serta kearsipan;
- k). pelaksanaan evaluasi dan pelaporan kegiatan Inspektorat; dan
- l). pelaksanaan tugas dinas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.



### **3. Tugas Pokok dan Fungsi Bagian Ketiga Sekretaris**

- (1) Sekretaris mempunyai tugas membantu Inspektur dalam melaksanakan koordinasi penyusunan perencanaan dan program, administrasi umum, ketatausahaan dan ketatalaksanaan, pengelolaan kepegawaian, keuangan, perlengkapan, kerumahtanggaan dan pelayanan teknis administratif kepada Inspektur dan Inspektur Pembantu di lingkungan Inspektorat.
- (2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Sekretaris mempunyai fungsi :
  - a. penyusunan program dan data dalam rangka perumusan kebijakan Inspektorat;
  - b. pengoordinasian perumusan program kerja antar Inspektur Pembantu dan jabatan fungsional;
  - c. perumusan standar operasional prosedur kerja Inspektorat;
  - d. pelaksanaan pembinaan pola hubungan kerja, baik internal maupun lintas Inspektorat;
  - e. pelaksanaan pengelolaan ketatausahaan umum dan kepegawaian;
  - f. pelaksanaan pelayanan administratif kepada Inspektorat dan Inspektur Pembantu di lingkungan Inspektorat;
  - g. pelaksanaan pengelolaan perlengkapan, rumah tangga kehumasan dan keprotokolan; h. pelaksanaan penatausahaan keuangan;

- h. pelaksanaan penyusunan dan evaluasi LAKIP, Waskat dan Monitoring LHKPN;
- i. pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan program kerja Inspektorat; dan
- j. pelaksanaan tugas dinas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

**e. Pelayanan Inspektorat Pemerintah Kota Probolinggo**

Inspektorat Kota Probolinggo merupakan unsur pengawasan dan pembinaan dalam penyelenggaraan Pemerintah Daerah yang mempunyai tugas membantu Wali kota membina dan mengawasi pelaksanaan urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah oleh Perangkat Daerah.

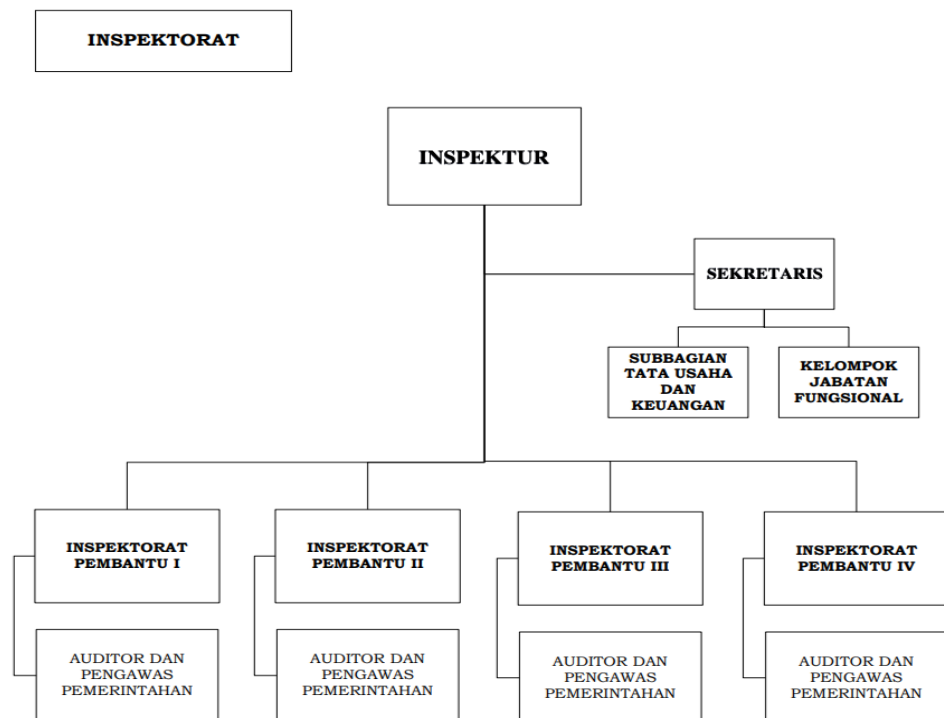
Inspektorat Pemerintah Kota Probolinggo berdasarkan peraturan Walikota Probolinggo nomor 5 tahun 2022, dalam melaksanakan tugas sebagaimana yang dimaksud menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

1. Perumusan kebijakan teknis bidang pengawasan dan fasilitasi pengawasan;
2. Pelaksanaan pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reuiu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya;
3. Pelaksanaan pengawasan untuk tujuan tertentu atas penugasan dari Wali Kota atau Gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat;

4. Penyusunan laporan hasil pengawasan
5. Pelaksanaan koordinasi pencegahan tindak pidana korupsi
6. Pengawasan pelaksanaan program reformasi birokrasi
7. Pelaksanaan administrasi Inspektorat Daerah, dan
8. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Wali Kota terkait dengan tugas dan fungsi. oleh Wali Kota terkait dengan tugas dan fungsi.

**f. Struktur Organisasi Kantor Inspektorat Pemerintah Kota Probolinggo**

**Gambar 4.4 Struktur Organisasi Inspektorat Kota Probolinggo**



**g. Perkembangan Aplikasi E-sultan di Kantor Inspektorat Pemerintah Kota Probolinggo**

Dalam implementasi E-sultan maka sesuai dengan Keputusan Inspektur Nomor 700/378/425.302/2022 Tentang Pembentukan dan Susunan Tim Teknis Konsultasi melalui Aplikasi “Klinik Sultan” pada Inspektorat Kota Probolinggo. Perihal Pedoman Pemanfaatan E-sultan sebagai perwaju dan dari pelaksanaan *E-Government* dimana sistem ini memanfaatkan teknologi untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pengendalian intern adalah efektivitas peran aparat pengawasan intern pemerintah (APIP) dalam mengawasi jalannya pemerintahan. E-sultan adalah sistem aplikasi berbasis online dimana dalam penggunaannya memberikan kemudahan bagi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Probolinggo dalam melakukan komunikasi dan koordinasi untuk solusi atas permasalahan secara online tanpa tatap muka.

Audit kinerja berbasis risiko ini bertujuan sebagai bentuk komitmen dalam mewujudkan *good governance* dan *clean government* di lingkungan APIP Kota Probolinggo. serta pengawasan Intern Pemerintah yang efektif dan efisien sehingga kualitas pengawasan yang dihasilkan dapat memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan dan aspek 3E (Ekonomis, Efisien, dan Efektifitas) memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektifitas manajemen risiko, memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola

organisasi sesuai mandate Pasal 11 PP Nomor 60 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP).

Inspektorat Kota Probolinggo juga melakukan sosialisasi secara tatap muka kepada setiap ASN di Kota Probolinggo guna membimbing dan memberi pemahaman kepada ASN dalam mengoperasikan aplikasi saat digunakan untuk ASN Pemerintah Kota Probolinggo berkonsultasi atas setiap permasalahan yang dimiliki. Alasan Inspektorat Kota Probolinggo melakukan sosialisasi secara tatap muka pada saat itu ialah dikarenakan untuk memperjelas bagaimana aplikasi yang diciptakan Inspektorat yakni E-sultan sebagai aplikasi online yang dapat mempermudah ASN Pemerintah Kota Probolinggo dalam berkonsultasi. E-sultan bisa diakses di mana saja baik menggunakan browser maupun smartphome android dan setiap permohonan konsultasi yang masuk akan ditindak lanjuti dengan jawaban yang dirumuskan bersama oleh tim Inspektorat Kota Probolinggo. Adapun cara menggunakan aplikasi E-sultan meliputi sebagai berikut :

1. Masuk

ASN dapat membuka laman aplikasi E-sultan dengan mengunjungi website <https://inspektorat.probolinggokota.go.id> Kemudian klik Klinik Sultan, selanjutnya masuk dengan menggunakan email OPD masing-masing beserta kata sandi, lalu klik Tombol Login.

**Gambar 4.5 Tampilan Login E-sultan**

## 2. Form Konsultasi

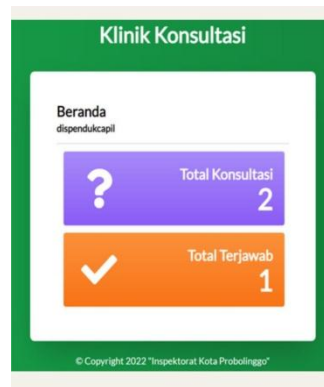
ASN harus memastikan telah masuk ke dalam aplikasi Konsultasi dan Form Konsultasi telah tampil. Kemudian Pilih Materi Konsultasi yang sesuai dengan konsultasi yang akan diajukan, Masukkan Subjek/Judul/Inti Permasalahan dari Konsultasi yang akan diajukan. Masukkan Deskripsi Konsultasi dengan se jelas-jelasnya Upload Dokumen yang mendukung konsultasi Anda Klik Kirim.

**Gambar 4.6 Tampilan Form Kunsultasi**

### 3. Beranda

Tampilan berikutnya berisikan menu informasi mengenai Total Konsultasi yang telah diajukan dan Total Terjawab yang sudah terjawab.

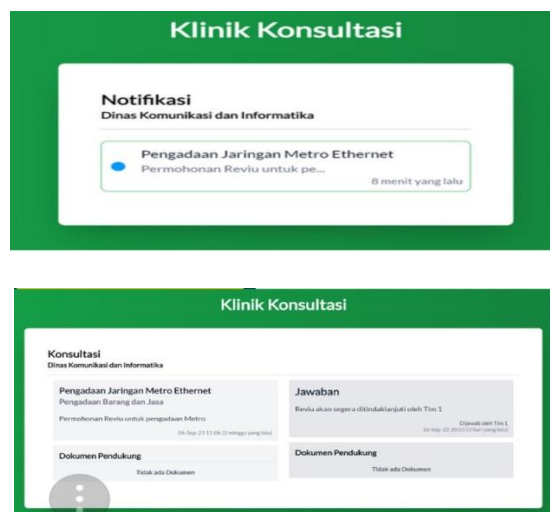
**Gambar 4.7 Tampilan Beranda E-Sultan**



### 4. Notifikasi dan Jawaban

Terakhir, ASN OPD akan mendapatkan notifikasi mengenai jawaban baik via email maupun di dalam aplikasi tepat ketika konsultasi telah dijawab oleh Inspektorat.

**Gambar 4.8 Tampilan Notifikasi dan Jawaban**



Perkembangan aplikasi E-sultan yang diciptakan oleh Inspektorat Pemerintah Kota Probolinggo cukup pesat. Sudah banyak ASN OPD yang mengetahui dengan adanya penggunaan aplikasi ini. Selain itu, aplikasi ini juga sangat bermanfaat untuk ASN OPD Kota Probolinggo. Karena Memberikan kemudahan bagi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Probolinggo dalam melakukan komunikasi dan koordinasi untuk mendapatkan solusi atas permasalahan secara online, tanpa tatap muka. Jadi, sangatlah penting aplikasi E-sultan ini untuk pekerjaan mereka dengan aplikasi e-Sultan yang dikembangkan untuk layanan pengawasan yang handal.

## **B. Penyajian Data dan Fokus Penelitian**

Dalam proses pengumpulan data akan melakukan analisis terhadap semua data yang diperoleh dari hasil yang telah dilaksanakan seperti yang disajikan dalam bab sebelumnya. Data yang diperoleh baik dari kegiatan observasi, wawancara maupun dokumentasi akan disajikan dengan teknik kualitatif deskriptif dengan tetap mengacu pada interpretasi data dan informasi sesuai dengan masalah dalam penelitian ini.

Informan yang diwawancara berasal dari beberapa ASN yang mewakili instansi dari masing-masing OPD (Organisasi Perangkat Daerah). Informan juga berasal dari pegawai kantor Inspektorat Pemerintah Kota Probolinggo. Dalam wawancara tersebut mengenai Strategi Inspektorat Pemerintah Kota Probolinggo Dalam merealisasikan Klinik Sultan (Klinik Konsultasi dan



Pengaduan) sebagai upaya meningkatkan kualitas pengawasan Aparatur Sipil Negara (ASN), yang akan disajikan dengan teknik kualitatif deskriptif dengan tetap mengacu pada interpretasi data. Dari kegiatan wawancara dengan pihak pegawai Inspektorat Pemerintah Kota Probolinggo serta ASN OPD Pemerintah Kota Probolinggo yang menggunakan layanan tersebut. Selanjutnya data tersebut akan di analisis data sesuai dengan teori-teori yang berkaitan dengan rumusan masalah dan indikator yang akan digunakan oleh penulis. Sehingga analisis data akan dilakukan oleh penulis dapat disajikan secara sistematis.

## **1. Strategi Realisasi Inovasi Klinik Sultan**

Proses suatu strategi merupakan sebuah kegiatan yang harus diterapkan pada saat seseorang atau organisasi melakukan sebuah permasalahan terhadap program-program inovasi terbaru atau kebijakan yang nantinya akan diterapkan kepada sekitarnya. Suatu strategi merupakan sekumpulan cara secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, sebuah perencanaan dalam kurun waktu tertentu. Pelaksanaan strategi menurut Wheelen dan Hunger dalam Safi'i dan Satlita (2016:3) adalah proses mewujudkan strategi yang telah diformulasikan ke dalam aksi melalui lima indikator, yaitu:

- 1 Proses Manajemen strategi
- 2 Penerapan Strategi
- 3 Implementasi strategi

4 Evaluasi strategi

5 Tantangan dan Hambatan

### **1. Proses Manajemen strategi**

manajemen strategi merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Murtojo, selaku pegawai Inspektorat Subbidang PLT Inspektur Pembantu 4, beliau mengatakan bahwa:

“Jadi, sebelum adanya E-sultan disini ada sebuah fasilitas yang bernama Klinik Konsultasi. Kemudian yang dikreasikan kembali menjadi E-sultan (Elektronik-Konsultasi dan pengaduan), masalah keuangan dan masalah apa saja yang berkaitan dengan pemerintahan daerah. Jadi sebelum adanya E-sultan ini ASN OPD itu datang kesini, datang langsung secara tatap muka. Dengan adanya E-sultan ini teman-teman (ASN OPD) sudah bisa berkonsultasi dari kantor atau bahkan dari rumah masing-masing yang mana kita layani sesuai urusan. Dimana kalau saya sendiri bidangnya di bagian pengadaan barang dan jasa. Bagi teman-teman ASN OPD yang hendak berkonsultasi terkait barang dan jasa, itu saya yang melayani. Jikalau ada pertanyaan konsultasi terkait masalahnya (bidang barang dan jasa), tim akan menjawab sesuai dengan persetujuan verifikasi dari saya selaku kepala bidang. Saya cek dulu baru setelah itu jawaban akan terkirim. Begitu juga dengan bidang-bidang yang lain.” (Wawancara dengan Bapak Murtojo Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Kemudian, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Yusminingsih selaku pegawai Inspektorat subbidang Sekretaris, beliau menambahkan bahwa:

“Objek pemeriksaan dibagi sesuai instansi. Contoh soal pertanyaan konsultasi dari ASN yang mewakili OPD Kelurahan Mangunharjo, bertanya bagaimana tentang pemeliharaan rekening dll, dan kita menjelaskan atau menjawab konsultasi sesuai dengan pengadaan barang dan jasa, perwali, dll. Sehingga kekurang jelasan dari teman-teman OPD terjawab pada keaktifan sehingga tanpa mereka datang langsung kesini (Kantor Inspektorat Kota Probolinggo), maka hal itu jelas akan mempermudah mereka (ASN OPD Pemerintah Kota Probolinggo) melalui E-sultan dan itu sesuai verifikasi.” (Wawancara dengan Ibu Yusminingsih Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Hafrida astrid amaniar, selaku pegawai Inspektorat Subbidang bendahara pengeluaran, beliau mengatakan bahwa:

“Disini terdapat 4 urban, dari keempat urban tersebut membawahi masing-masing OPD (Organisasi Perangkat Daerah) mbak. Terdapat walinya, semisal dari urusan pendidikan itu wilayahnya siapa di urban 1, wilayah kesehatan dimana? Oh berada di wilayah urban 2, jadi terdapat masing-masing urusan. Jadi implementasinya ketika pertanyaan (permasalahan yang dikonsultasikan) itu muncul, maka disitu akan muncul pada urban siapa yang menerimanya, semisal urban 2 maka penyelesaiannya itu bagian urban 2 bersama tim, tidak hanya diperwali urban saja.” (Wawancara dengan Ibu Hafrida astrid amaniar Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Dhoni Harto Hariadi selaku pegawai Inspektorat Kota Probolinggo subbagian Perencana Ahli Muda beliau mengatakan:

“Aplikasi E-sultan ini merupakan aplikasi baru yang di buat oleh Inspektorat untuk mempermudah ASN di seluruh OPD pemerintahan Kota Probolinggo dalam proses konsultasi dan pengaduan, dimana aplikasi ini sangat mempermudah ASN tanpa harus pergi dan datang langsung ke kantor Inspektorat, yang mana Inspektorat sendiripun selalu melakukan evaluasi di setiap bulannya, mendatangi instansi per urban yang sudah dibagi untuk mengetahui bagaimana keaktifan ASN per instansi karena setiap ASN apalagi yang sudah sepuh dan berusia tidak selalu paham tentang yang namanya online.” (Wawancara dengan Bapak Dhoni Harto Hariadi Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Hasil wawancara selanjutnya yang dilakukan oleh peneliti dengan ASN OPD Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Probolinggo. Bapak Warjimin Zaenal Abidin, S.Sos, selaku Kepala Subbidang Informasi Dan Komunikasi mengatakan:

“Saya belum pernah memakai aplikasi tersebut karena sejauh ini masih belum ada permasalahan yang ingin saya konsultasikan. Namun menurut saya hal yang harus diketahui oleh ASN ini bahwa aplikasi E-sultan yang sudah disediakan oleh Inspektorat Kota Probolinggo sangat mempermudah bagi mereka (ASN) yang memiliki keluhan atau hal yang ingin mereka konsultasikan tanpa harus pergi ke kantornya (Inspektorat) lagi.” (Wawancara dengan Bapak Warjimin Zaenal Abidin, S.Sos Pada Senin, 17 Mei 2023, Pukul 10:10 WIB).

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Desiana Lestari selaku Perencana Ahli Muda pada Sekretariat Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Probolinggo. Beliau mengungkapkan bahwa:

“Ya, kalau menurut saya layanan E-sultan ini sudah tepat. Karena E-sultan ini dapat membantu dan mempermudah untuk mendapat jawaban atas permasalahan dari setiap ASN OPD tanpa harus datang ke Kantor Inspektorat langsung.” (Wawancara dengan Ibu Desiana Lestari Pada Jumat, 12 Mei 2023, Pukul 10:15 WIB).

Menanggapi pertanyaan yang sama, Ibu Prautami sintaresmi selaku Analisis Kebijakan Ahli Muda pada bidang Kesatuan Bangsa Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Probolinggo mengatakan bahwa:

“Sangat tepat, karena E-sultan ini memberikan kemudahan bagi para pemohon untuk berkonsul seperti saya, karena tidak harus datang langsung ke Inspektorat jadi saya bisa akses dimana saja, entah itu dikantor bahkan dari rumah juga bias.” (Wawancara dengan Ibu Prautami sintaresmi Pada Jumat, 12 Mei 2023, Pukul 10:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan bapak

Didik sugianto selaku ASN Satpol-pp subbidang resepsionis mengatakan bahwa:

“Kalau saya sendiri untuk E-sultan ini masih belum pernah menggunakan, karena sepengalaman saya selama ini, saya masih menggunakan sistem yang lama mbak, yakni datang langsung ke kantornya (Inspektorat), karena keterbatasan pengetahuan dengan yang namanya sistem online di usia lansia saya sekarang, tapi menurut saya bagi ASN yang lain sudah sangat terlihat bahwa aplikasi E-sultan itu sangat cukup membantu. Ditambah lagi yang mana memang dari pihak Inspektorat rutin melakukan evaluasi datang ke instansi termasuk kantor Satpol-pp.” (Wawancara dengan Bapak Didik sugianto Pada Sabtu, 20Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Moch. Sahrul Maulidi selaku ASN Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil subbidang fungsional mengatakan bahwa:

“Inspektorat sendiri menentukan tujuan dan sasarannya dengan melakukan sosialisasi secara langsung, di kantor Inspektorat dan secara tidak langsung melalui surat menyurat yang diperuntukan bagi para ASN yang ada di Kota Probolinggo.” (Wawancara dengan Bapak Moch. Sahrul Maulidi Pada Senin, 22 Mei 2023, Pukul 09:00 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Abdul Basid selaku ASN Dinas Kesejahteraan Rakyat Skeretariat Daerah subbidang Kepegawaian mengatakan bahwa:

“Pihak Inspektorat sudah melakukan pekerjaannya dengan sangat baik, terutama dalam mengupayakan terealisasinya E-sultan ini, selain melakukan sosialisasi, Inspektorat juga melakukan sebuah evaluasi.” (Wawancara dengan Bapak Abdul Basid Pada Senin, 22 Mei 2023, Pukul 11.23 WIB).

## **2. Penerapan Strategi**

Formulasi strategi meliputi mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang-peluang dan ancaman-ancaman dari luar organisasi, menetapkan tujuan-tujuan (sasaran-sasaran) jangka panjang, menghasilkan strategi-strategi tertentu untuk dijalankan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Murtojo, selaku pegawai Inspektorat Subbidang PLT Inspektur Pembantu 4, beliau mengatakan bahwa:

“Untuk kelemahan dari Esultan ini sejauh ini yaitu jaringan, paket data, kalau per instansi sekarang sudah terfasilitasi *wifi* untuk masing-masing OPD. Itu pertama karena kita sistem aplikasi. Selama ini tidak pernah gagal, dan MB (*Megabita*) dari *wifi* setiap OPD tidak sama. Ada yang tinggi, ada yang rendah. Untuk kelebihannya sendiri jelas sangat mempermudah, efisiensi waktu dan tenaga” (Wawancara dengan Bapak Murtojo Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Menanggapi pertanyaan yang sama, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan ibu Yusminingsih selaku pegawai Inspektorat subbidang Sekretaris, beliau menambahkan bahwa:

“Sama seperti yang dikatakan oleh bapak Murtojo, untuk masalah kelemahan dari aplikasi E-sultan ini ya jaringan, dan walaupun kendala jaringan *wifi* semisal padam pun setiap OPD memiliki fasilitas *diesel* karena khusus untuk sistem keuangan sudah ESPD online juga, yang intinya jaringan internet di OPD merupakan kebutuhan yang wajib.” (Wawancara dengan Ibu Yusminingsih Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Hafrida astrid amaniar, selaku pegawai Inspektorat Subbidang bendahara pengeluaran, beliau mengatakan bahwa:

“Dapat di akses dengan mudah, cukup menggunakan *smartphone* atau perangkat teknologi yang lain seperti laptop, yang terhubung dengan internet ASN sudah bisa mengakses keluhan nya yang ingin di konsultasikan. Maka dengan menggunakan E-sultan ASN sudah bias melakukan kegiatan konsultasi dimana saja dan kapan saja, untuk kelemahannya sendiri metode online ini ya terbatasnya akses internet jika teman-teman ASN melakukan akses diluar Instansi yang memang sudah disediakan *wifi* dan ketika berada di daerah yang tidak mendapatkan jangkauan internet yang stabil, maka akan sulit bagi teman-teman ASN

untuk mengakses layanan E-sultan” (Wawancara dengan Ibu Hafrida astrid amaniar Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan bapak

Dhoni Harto Hariadi selaku pegawai Inspektorat Kota Probolinggo subbagian

Perencana Ahli Muda beliau mengatakan:

“untuk kelebihan dari E-sultan ini adalah meningkatkan kualitas pengawasan konsultasi dalam menyelesaikan suatu hal yang menjadi permasalahan bagi para teman-teman ASN OPD Kota Probolinggo, untuk kelemahan nya sendiri yakni jaringan,boq atau kesalahan sistem” (Wawancara dengan Bapak Dhoni Harto Hariadi Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Hasil wawancara selanjutnya yang dilakukan oleh peneliti dengan ASN OPD

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM)

Kota Probolinggo. Bapak Warjimin Zaenal Abidin, S.Sos, selaku Kepala

Subbidang Informasi Dan Komunikasi menyampaikan bahwa:

”Efisiensi waktu mbak, biasanya kebanyakan tidak memiliki waktu yang cukup, salah satu alasannya mungkin karena sudah digunakan untuk bekerja, konsultasi berbasis digital atau E-sultan ini adalah solusinya. Dilakukan waktu untuk konsultasi bias kapan saja tanpa terikat dengan jam kerja. Untuk kekurangan atau kelemahannya sendiri mungkin saat menggunakan sistem online tersebut ya pemahaman terkait internet” (Wawancara dengan Bapak Warjimin Zaenal Abidin, S.Sos Pada Senin, 17 Mei 2023, Pukul 10:10 WIB).

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Desiana Lestari

selaku Perencana Ahli Muda pada Sekretariat Badan Kesatuan Bangsa dan

Politik Kota Probolinggo. Beliau mengungkapkan bahwa:

”efisiensi waktu dan tenaga menurut saya bak, karena kita sudah tidak perlu pergi ke kantor Inspektorat nya langsung, melainkan sudah bias di akses melalui *handphone* atau laptop, untuk kelemahannya ya paket data mbak” (Wawancara dengan Ibu Desiana Lestari Pada Jumat, 12 Mei 2023, Pukul 10:15 WIB).

Menanggapi pertanyaan yang sama, Ibu Prautami sintaresmi selaku Analisis Kebijakan Ahli Muda pada bidang Kesatuan Bangsa Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Probolinggo mengatakan bahwa:

”untuk kelebihan dari aplikasi E-sultan sendiri ini kami selaku ASN merasa sangat terbantu dalam mengoptimalkan keluhan atau hal-hal yang kami konsultasikan tanpa harus pergi dan datang langsung ke kantor Inspektoria. Untuk kelemahan dari aplikasinya sinyal wifi jika di kantor, atau sinyal *handphone* jika berada diluar” (Wawancara dengan Ibu Prautami sintaresmi Pada Jumat, 12 Mei 2023, Pukul 10:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan bapak Didik sugianto selaku ASN Satpol-pp subbidang resepsionis mengatakan bahwa:

“E-sultan ini memberikan kemudahan bagi ASN di lingkungan Pemerintahan Kota Probolinggo dalam melakukan komunikasi dan koordinasi untuk mendapatkan solusi atas permasalahan yang di konsultasikan secara online. Kemudian untuk kelemahannya sendiri jaringan mbak.” (Wawancara dengan Bapak Didik sugianto Pada Sabtu, 20 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Moch. Sahrul Maulidi selaku ASN Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil subbidang fungsional mengatakan bahwa:

“Untuk kelemahannya mungkin virus, atau juga bias jaringan sih biasanya. Sedangkan untuk kelebihanannya sendiri ya sudah jelas ketika kita menggunakan aplikasi E-sultan kita bias mengakses dari mana saja.” (Wawancara dengan Bapak Moch. Sahrul Maulidi Pada Senin, 22 Mei 2023, Pukul 09:00 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Abdul Basid selaku ASN Dinas Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah subbidang Kepegawaian mengatakan bahwa:



“Untuk kelebihanannya kita tidak perlu datang ke Inspektorat mbak, dan kelemahannya sendiri sinyal dan *boq.*” (Wawancara dengan Bapak Abdul Basid Pada Senin, 22 Mei 2023, Pukul 11.23 WIB).

### 3. Implementasi Strategi

Implementasi strategi menghendaki supaya menetapkan sasaran-sasaran pertahun, menetapkan kebijakan-kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya agar strategi yang telah dirumuskan dapat dilaksanakan. Pengimplementasian strategi mencakup membangun suatu budaya yang mendukung strategi, menciptakan sebuah struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan kembali usaha-usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan menggunakan sistem informasi dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi.

Berikut jawaban dari beberapa informan Bapak Murtojo, selaku pegawai Inspektorat Subbidang PLT Inspektur Pembantu 4, beliau mengatakan bahwa:

“Untuk memonitor setiap bulannya kita (Inspektorat) mengevaluasi OPD mana yang aktif dan tidak. Karena yang namanya aplikasi disediakan itu dibutuhkan ketika ada permasalahan, kalau OPD tidak ada permasalahan dan tidak ada pertanyaan masuk berarti mudah-mudahan tidak ada masalah pada OPD tersebut. Karena disini (Inspektorat) sifatnya menyediakan Klinik Sultan.” (Wawancara dengan Bapak Murtojo Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Menanggapi pertanyaan yang sama, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan ibu Yusminingsih selaku pegawai Inspektorat subbidang Sekretaris, beliau menambahkan bahwa:

“memonitoring, evaluasi serta mengkoordinasi ASN OPD Pemerintah Kota Probolinggo, Membantu mengidentifikasi, memprioritaskan dan mengeksploitasi peluang.” (Wawancara dengan Ibu Yusminingsih Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Hafrida astrid amaniar, selaku pegawai Inspektorat Subbidang bendahara pengeluaran, beliau mengatakan bahwa:

“dengan melakukan kunjungan, aplikasi ini membantu layanan konsultasi secara online. Sehingga para ASN yang membutuhkan solusi dari setiap permasalahan dapat dengan mudah dan cepat dalam proses permohonan.” (Wawancara dengan Ibu Hafrida astrid amaniar Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan bapak Dhoni Harto Hariadi selaku pegawai Inspektorat Kota Probolinggo subbagian Perencana Ahli Muda beliau mengatakan:

”kami (Inspektorat) melakukan evaluasi dan sosialisasi kepada setiap masing-masing OPD tentang bagaimana cara penggunaan aplikasi online E-sultan yang menjadi acuan ASN agar mempermudah mereka dalam berkonsultasi, menggambarkan bagaimana alokasi dan efisiensi waktu dan sumber daya yang efektif Membantu perilaku yang lebih terintegrasi” (Wawancara dengan Bapak Dhoni Harto Hariadi Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Hasil wawancara selanjutnya yang dilakukan oleh peneliti dengan ASN OPD Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Probolinggo. Bapak Warjimin Zaenal Abidin, S.Sos, selaku Kepala Subbidang Informasi Dan Komunikasi menyampaikan bahwa:

“menyusun Rencana Strategis Perangkat Daerah sekaligus memberikan dorongan, motivasi, pengembangan inisiatif dan inovatif untuk mencapai keberhasilan dalam penyelenggaraan keberhasilan dari kreasi yang diciptakan seperti sosialisasi.” (Wawancara dengan Bapak Warjimin Zaenal Abidin, S.Sos Pada Senin, 17 Mei 2023, Pukul 10:10 WIB).

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Desiana Lestari selaku Perencana Ahli Muda pada Sekretariat Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Probolinggo. Beliau mengungkapkan bahwa:

“Inspektorat memberikan pedoman, melaksanakan penyiapan bahan pelaksanaan pengkajian kepada ASN OPD Kota Probolinggo atas kebijakan dan fasilitas di bidang pembangunan, inovasi, dan teknologi” (Wawancara dengan Ibu Desiana Lestari Pada Jumat, 12 Mei 2023, Pukul 10:15 WIB).

Menanggapi pertanyaan yang sama, Ibu Prautami sintaresmi selaku Analisis Kebijakan Ahli Muda pada bidang Kesatuan Bangsa Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Probolinggo mengatakan bahwa:

”dengan melakukan sosialisasi mbak, selain itu Inspektorat juga menggambarkan framework untuk meningkatkan koordinasi dan kontrol terhadap aktivitas.” (Wawancara dengan Ibu Prautami sintaresmi Pada Jumat, 12 Mei 2023, Pukul 10:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan bapak Didik sugianto selaku ASN Satpol-pp subbidang resepsionis mengatakan bahwa:

“mereka (Inspektorat) masih membuka layanan tatap muka, jadi Untuk pelayanan konsultasi bagi ASN lansia terutama masih bias melakukan konsultasi secara langsung” (Wawancara dengan Bapak Didik sugianto Pada Sabtu, 20 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Moch. Sahrul Maulidi selaku ASN Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil subbidang fungsional mengatakan bahwa:

“Inspektorat melakukan evaluasi dengan datang ke setiap OPD” (Wawancara dengan Bapak Moch. Sahrul Maulidi Pada Senin, 22 Mei 2023, Pukul 09:00 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Abdul Basid selaku ASN Dinas Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah subbidang Kepegawaian mengatakan bahwa:

“mengevaluasi dengan cara secara langsung ketika ada pertemuan yang diadakan oleh Inspektorat, maupun secara tidak langsung, seperti melalui surat menyurat.” (Wawancara dengan Bapak Abdul Basid Pada Senin, 22 Mei 2023, Pukul 11.23 WIB).

#### **4. Evaluasi strategi**

Evaluasi strategi merupakan tahap akhir dalam manajemen strategi. Evaluasi strategi adalah alat untuk mendapatkan informasi kapan strategi dapat berjalan. Berikut jawaban dari beberapa informan Bapak Murtojo, selaku pegawai Inspektorat Subbidang PLT Inspektur Pembantu 4, beliau mengatakan bahwa:

“sama seperti pada pertanyaan sebelumnya, kami (Inspektorat ) mengevaluasi setiap OPD pada setiap bulannya, dengan melakukan sosialisasi secara langsung maupun secara tidak langsung, sosialisasi secara langsung biasa kami agendakan di kantor kami (Inspektorat), sedangkan sosialisasi secara tidak langsung dengan melalui surat.” (Wawancara dengan Bapak Murtojo Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Menanggapi pertanyaan yang sama, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan ibu Yusminingsih selaku pegawai Inspektorat subbidang Sekretaris, beliau menambahkan bahwa:

“Bangun tim yang tepat. Hal pertama yang sangat penting bagi perusahaan untuk berinovasi adalah tim.” (Wawancara dengan Ibu Yusminingsih Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Hafrida astrid amaniar, selaku pegawai Inspektorat Subbidang bendahara pengeluaran, beliau mengatakan bahwa:

“Membandingkan *traffic* sebelum dan sesudah menerapkan sebuah strategi” (Wawancara dengan Ibu Hafrida astrid amaniar Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan bapak Dhoni Harto Hariadi selaku pegawai Inspektorat Kota Probolinggo subbagian Perencana Ahli Muda beliau mengatakan:

“Melalui Pemanfaatan sosial media. Selain melakukan sosialisasi dan evaluasi secara langsung, Kami (Inspektorat) juga melakukan sosialisasi melalui sosial media sosial. Memposting berbagai informasi tentang E-sultan, dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan.” (Wawancara dengan Bapak Dhoni Harto Hariadi Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Hasil wawancara selanjutnya yang dilakukan oleh peneliti dengan ASN OPD Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Probolinggo. Bapak Warjimin Zaenal Abidin, S.Sos, selaku Kepala Subbidang Informasi Dan Komunikasi menyampaikan bahwa:

“Melihat *traffic* yang terjadi. Selain itu juga melihat bagaimana tingkat kepuasan dan testimony dari para ASN terkait inovasi yang di luncurkan oleh Inspektorat Kota Probolinggo” (Wawancara dengan Bapak Warjimin Zaenal Abidin, S.Sos Pada Senin, 17 Mei 2023, Pukul 10:10 WIB).

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Desiana Lestari selaku Perencana Ahli Muda pada Sekretariat Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Probolinggo. Beliau mengungkapkan bahwa:

“Inspektorat melakukan evaluasi aktif atau tidaknya kepada ASN OPD Kota Probolinggo serta melakukan social media marketing maelalui akun sosial media dan situs resmi Inspektorat Kota Probolinggo” (Wawancara dengan Ibu Desiana Lestari Pada Jumat, 12 Mei 2023, Pukul 10:15 WIB).

Menanggapi pertanyaan yang sama, Ibu Prautami sintaresmi selaku Analisis Kebijakan Ahli Muda pada bidang Kesatuan Bangsa Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Probolinggo mengatakan bahwa:

”sama dengan yang sebelumnya, dengan melakukan sosialisasi dan menggambarkan framework untuk meningkatkan koordinasi dan kontrol terhadap aktivitas ASN.” (Wawancara dengan Ibu Prautami sintaresmi Pada Jumat, 12 Mei 2023, Pukul 10:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan bapak Didik sugianto selaku ASN Satpol-pp subbidang resepsionis mengatakan bahwa:

“Melakukan Penilaian dan Evaluasi Secara Berkala, dan menggunakan strategi pengembangan dimana strategi pengembangan ini adalah cara atau srategi yang digunakan oleh wadah atau Inspektorat sendiri guna proses suatu perubahan berencana yang memerlukan dukungan semua pihak, antara lain pengelola dan pegawai ASN dengan perubahan-perubahan itu diharapkan dapat mengembangkan dan meningkatkan suatu kualitas pengawasan melalui online.” (Wawancara dengan Bapak Didik sugianto Pada Sabtu, 20 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Moch. Sahrul Maulidi selaku ASN Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil subbidang fungsional mengatakan bahwa:

“Melakukan sosialisasi secara langsung dan juga melalui sosial media” (Wawancara dengan Bapak Moch. Sahrul Maulidi Pada Senin, 22 Mei 2023, Pukul 09:00 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Abdul Basid selaku ASN Dinas Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah subbidang Kepegawaian mengatakan bahwa:

“memberikan gambaran suatu profil tentang apa itu E-sultan dan gamana saja kegiatan dan tata penggunaan melalui media sosial Inspektorat, dan juga melakukan sosialisasi terhadap ASN.” (Wawancara dengan Bapak Abdul Basid Pada Senin, 22 Mei 2023, Pukul 11.23 WIB).

## **5. Tantangan dan Hambatan**

Dari kesulitan atau tantangan dan hambatan yang dihadapi suatu organisasi dalam mengimplementasikan strateginya, terdapat juga hambatan atau kendala yang harus dihancurkan agar strategi dapat berjalan efektif. . Berikut

jawaban dari beberapa informan Bapak Murtojo, selaku pegawai Inspektorat Subbidang PLT Inspektur Pembantu 4, beliau mengatakan bahwa:

“Tantangan dan Hambatan dari pengimplementasian dari aplikasi E-sultan ini ya jaringan tadi, kemudian virus, boq, atau kesalahan sistem. Untuk penilaian inovasi E-sultan sendiri belum bias dikatakan 100, tapi 90,95 karena menurut saya, 100 itu nilai sempurna sepenuhnya adalah semua ASN yang ada di OPD sudah pernah menggunakan E-sultan. Minimal setiap OPD sudah pernah menggunakan.” (Wawancara dengan Bapak Murtojo Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Menanggapi pertanyaan yang sama, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan ibu Yusminingsih selaku pegawai Inspektorat subbidang Sekretaris, beliau menambahkan bahwa:

”untuk tantangan dan hambatannya sudah dijelaskan oleh bapak Murtojo barusan, dan cukup untuk dikatakan berhasil. Mengapa tadi dijelaskan bahwasanya masih belum bias dinilai 100 karena belum semua benar-benar menggunakan E-sultan. Masih ada dari teman-teman ASN OPD yang berkonsultasi namun tidak melalui online melainkan datang langsung kesini. Entah pada saat datang kesini ketika ada review, atau laporan-laporan lain dan mereka sekalian konsultasi” (Wawancara dengan Ibu Yusminingsih Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ibu Hafrida astrid amaniar, selaku pegawai Inspektorat Subbidang bendahara pengeluaran, beliau mengatakan bahwa:

“sudah sesuai dengan tujuannya, karena tujuan utama dari Inspektorat yaitu untuk mempermudah ASN di lingkup OPD lebih mudah dan lebih efisien untuk berkonsultasi melalui Online.” (Wawancara dengan Ibu Hafrida astrid amaniar Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan bapak Dhoni Harto Hariadi selaku pegawai Inspektorat Kota Probolinggo subbagian Perencana Ahli Muda beliau mengatakan:

“Iya, karena dapat membantu dan mempermudah ASN di lingkup OPD dalam membuat permohonan konsultasi dan pengaduan melalui website yang tersedia atau secara online.” (Wawancara dengan Bapak Dhoni Harto Hariadi Pada Senin, 15 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Hasil wawancara selanjutnya yang dilakukan oleh peneliti dengan ASN OPD Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Probolinggo. Bapak Warjimin Zaenal Abidin, S.Sos, selaku Kepala Subbidang Informasi Dan Komunikasi menyampaikan bahwa:

“Sesuai, menurut saya aplikasi ini sudah berjalan sesuai dengan tujuannya. Adanya layanan online ini sangat membantu para ASN untuk dapat dengan mudah melakukan konsultasi terkait masalah-masalah yang hendak di adukan .” (Wawancara dengan Bapak Warjimin Zaenal Abidin, S.Sos Pada Senin, 17 Mei 2023, Pukul 10:10 WIB).

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Desiana Lestari selaku Perencana Ahli Muda pada Sekretariat Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Probolinggo. Beliau mengungkapkan bahwa:

“Ya, dapat dikatakan sudah berjalan sesuai tujuannya maksudnya, program E-sultan ini sudah memenuhi kriteria bagi pemohon layanan yang ingin melakukan konsultasi dengan *fleksibel*.” (Wawancara dengan Ibu Desiana Lestari Pada Jumat, 12 Mei 2023, Pukul 10:15 WIB).

Menanggapi pertanyaan yang sama, Ibu Prautami sintaresmi selaku Analisis Kebijakan Ahli Muda pada bidang Kesatuan Bangsa Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Probolinggo mengatakan bahwa:

“Program ini sudah berjalan sesuai tujuannya, karena dengan ada E-sultan ini dapat mendorong meningkatnya pelayanan publik yang lebih baik.” (Wawancara dengan Ibu Prautami sintaresmi Pada Jumat, 12 Mei 2023, Pukul 10:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan bapak Didik sugianto selaku ASN Satpol-pp subbidang resepsionis mengatakan bahwa:



“Iya sangat berjalan dengan tujuannya, karena memudahkan proses konsultasi. Adanya program ini semakin efektif serta efisien saat pemohon ingin melakukan konsultasi juga bisa diakses online, jadi bisa dikatakan program ini sudah sesuai dengan tujuannya.” (Wawancara dengan Bapak Didik sugianto Pada Sabtu, 20 Mei 2023, Pukul 09:15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Moch. Sahrul Maulidi selaku ASN Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil subbidang fungsional mengatakan bahwa:

“Terdapat hal yang tidak efektif dan efisien jika terjadi error pada sistem, tetapi dalam hal lainnya sudah sesuai dengan pemohon layanan.” (Wawancara dengan Bapak Moch. Sahrul Maulidi Pada Senin, 22 Mei 2023, Pukul 09:00 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Abdul Basid selaku ASN Dinas Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah subbidang Kepegawaian mengatakan bahwa:

“Tidak efektif dan tidak efisien E-sultan apabila gangguan terhadap sistem. biasanya, banyak yang mengakses E-sultan ini jadi banyak mengalami kendala. tetapi menurut saya, gangguan terhadap sistem E-sultan ini tidak terlalu lama.” (Wawancara dengan Bapak Abdul Basid Pada Senin, 22 Mei 2023, Pukul 11.23 WIB).

### **C. Analisis Data dan Intepretasi Data**

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Pada tahapan ini diuraikan proses pelacakan dan pengaturan secara sistematis transkrip-transkrip catatan, lapangan dan bahan-bahan lainnya agar peneliti dapat menyajikan temuannya. Dalam hal ini proses analisis data menurut Wheelen dan Hunger dalam Safi'i dan Satlita (2016:3) bahwasanya interpretasi data adalah proses meninjau data dan sampai pada kesimpulan yang relevan

dengan menggunakan berbagai metode analisis. Analisis data membantu peneliti dalam mengkategorikan, memanipulasi, dan meringkas data untuk menjawab pertanyaan kritis.

Dalam skripsi ini penulis berupaya meneliti sebuah realita yang terjadi pada program layanan online E-sultan, sesuai dengan judul pada skripsi ini, yaitu Strategi Inspektorat Pemerintah Kota Probolinggo Dalam Merealisasikan Inovasi Klinik Sultan (Klinik Konsultasi Dan Pengaduan) Sebagai Upaya Meningkatkan Kualitas Pengawasan Aparatur Sipil Negara (ASN). Berdasarkan hasil wawancara dan observasi mengenai strategi Inspektorat dalam merealisasikan E-sultan untuk mengetahui kinerja dari program online ini sebagai berikut:

Proses pengevaluasin ini berfungsi untuk mengetahui hal yang masih dianggap kurang dalam implementasian program ini. Sehingga dapat 84 mengetahui terkait hal yang efektif, efisien serta ketepatan sasaran terkait adanya program ini. Dari sini kemudian timbul keadaan yang memungkinkan munculnya informasi tentang hal yang perlu menjadi pembenahan terhadap program layanan online E-sultan ini.

### **1. Proses Manajemen strategi**

Proses manajemen strategi merupakan teknik yang digunakan untuk menyusun tujuan, sasaran dan hubungannya dengan alternatif kebijakan. Program layanan *online* E-sultan di kantor Inspektorat Kota Probolinggo berjalan sesuai dengan sasaran yang dituju, yaitu kepada para ASN Pemerintah Kota Probolinggo. Adanya program E-sultan ini sangat membantu para pemohon konsultasi lebih mudah dan cepat.

Proses manajemen strategi ditujukan pada ASN Pemerintah Kota Probolinggo dengan tujuan untuk memberikan kemudahan kepada para pemohon konsultasi. Dalam proses program ini sangat sesuai dengan para pemohon konsultasi, dengan adanya program layanan online ini para pemohon mudah untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan konsultasi tanpa harus datang langsung ke kantor Inspektorat Kota Probolinggo. Para pemohon hanya perlu menyiapkan pertanyaan yang akan dikonsulkan, lalu pemohon hanya perlu mengunggah pada situs yang sudah disediakan dan akan diunggah ke laman atau web E-sultan.

## **2. Penerapan Strategi**

Formulasi strategi meliputi mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang-peluang dan ancaman-ancaman dari luar organisasi, menetapkan tujuan-tujuan (sasaran-sasaran) jangka panjang, menghasilkan strategi-strategi tertentu untuk dijalankan. (Riva'i dalam Yunus 2016: 14)

**Tabel 4.1**  
**Penerapan Strategi**

No.	Penerapan Strategi	Implementasi
1.	Mengetahui kelebihan layanan E-sultan	Mempermudah, efisiensi waktu dan tenaga
2.	Mengetahui kelemahan layanan E-sultan	Server, jaringan
3.	Karakteristik Fitur	Tidak ada pengurangan fitur, persyaratan pemohon masih sama dengan cara manual

Sumber: Diolah dari hasil wawancara, 2023

Hal yang menjadi kelebihan dan kekurangan terletak pada server yang sering mengalami masalah seperti error, karena banyaknya jumlah pemohon yang menggunakan layanan tersebut. Selain itu adalah jaringan. Pelayanan secara online ini biasanya terdapat gangguan pada jaringan untuk mengakses laman E-sultan.

### **3. Implementasi strategi**

Implementasi strategi mengacu pada proses pelaksanaan rencana dan strategi yang sudah dirumuskan. Tujuannya adalah untuk mencapai tujuan jangka panjang yang organisasi proses ini mengubah strategi yang sudah dirancang menjadi aksi dan tindakan nyata untuk mencapai tujuan.

**Tabel 4.2**  
**Implementasi strategi**

No.	Implementasi Strategi	Tujuan
1.	Memonitori	Membantu berjalannya layanan online
2.	Kunjungan OPD	Mengevaluasi serta mengkoordinasi ASN
3.	Sosialisasi	Membantu ASN tata cara penggunaan E-sultan

Sumber: Diolah dari hasil wawancara, 2023

Untuk penyimpulan Implementasi Trategi tersebut disesuaikan dengan keputusan pimpinan setiap urban yang sudah dibagi, dalam hal ini Inspektorat mewujudkan dari para pemohon untuk mempermudah dari proses konsultasi online. Meskipun upaya dari Inspektorat untuk mempermudah pelayanan, tetapi masih ada beberapa ASN yang masih datang langsung ke Inspektorat untuk mendapatkan layanan.

#### **4. Evaluasi strategi**

Evaluasi strategi merupakan tahap akhir dalam manajemen strategi serta alat untuk mendapatkan informasi kapan strategi tidak dapat berjalan.

**Tabel 4.3**  
**Evaluasi strategi**

No.	Evaluasi Strategi	Tujuan
1.	Membangun tim	Mencapai keberhasilan strategi yang di rancang
2.	<i>Traffic</i>	Mmeperhatikan tingkat kepuasan dari aplikasi
3.	Sosialisasi	Meningkatkan koordinasi dan kontrol terhadap aktifitas ASN

Sumber: Diolah dari hasil wawancara, 2023

Tujuan adanya program ini yaitu memberikan kemudahan kepada para ASN agar mereka tidak perlu datang langsung ke kantor Inspektorat dalam proses konsultasi kepada Inspektorat Kota Probolinggo. Dalam hal ini program layanan sudah dianggap cukup sesuai dengan kebutuhan ASN Karena adanya program ini sangat berpengaruh terhadap kinerja program yang ditentukan.

## 5. Tantangan dan Hambatan

Tantangan atau kesulitan yang dihadapi suatu organisasi dalam mengimplementasikan strateginya, terdapat juga hambatan atau kendala yang harus dihancurkan agar strategi dapat berjalan dengan efektif.

**Tabel 4.4**  
**Tantangan dan Hambatan**

No.	Tantangan dan Hambatan	Kendala	Alternatif
1.	Hambatan fisik	Media <i>(computer/handphone)</i> yang digunakan untuk memproses layanan online E-sultan	Petugas pelayanan konsultasi dan pengaduan, serta ASN melakukan proses konsultasi dan pengaduan dengan cara manual/tatap muka
2.	Hambatan Non fisik	Jaringan, kesalahan sistem	Petugas pelayanan konsultasi dan pengaduan, serta ASN melakukan proses konsultasi dan pengaduan dengan cara manual/tatap muka

Sumber: Diolah dari hasil wawancara, 2023

Jaringan menjadi faktor utama dari adanya layanan yang bersifat online. Jika tidak adanya pelayanan ini, akan mengakibatkan pemohon mengalami kendala baik dari segi lamanya penerbitan. Server yang digunakan terlalu banyak mengakibatkan masalah. Pegawai Inspektorat memberikan alternatif lain yaitu melakukan perizinan secara manual, melakukan konsultasi secara tatap muka.