

# TRANSFORMASI PERAN INSPEKTORAT DAERAH KOTA TEGAL DARI AUDITOR KE KONSULTAN: IMPLEMENTASI FUNGSI ADVISORY SERVICES PADA OPD

Hikmah Prihatin \*<sup>1</sup>  
Wati Febriyanti <sup>2</sup>  
Nashwa Maulidya Salsabila <sup>3</sup>  
Sokhikhatul Mawadah <sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Faculty of Accounting Syaria, Faculty of Economics and Islamic Business, Universitas Islam Negeri Walisongo, Semarang

\*e-mail : [hikmahprihatin05@gmail.com](mailto:hikmahprihatin05@gmail.com) [watifebri5@gmail.com](mailto:watifebri5@gmail.com) [salsabilanashwa9@gmail.com](mailto:salsabilanashwa9@gmail.com)

## Abstrak

Reformasi birokrasi mendorong Inspektorat Daerah sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) untuk bertransformasi dari peran watchdog menjadi mitra strategis bagi Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi fungsi advisory services pada Inspektorat Daerah Kota Tegal dalam konteks transformasi perannya dari auditor ke konsultan. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif berdasarkan data dokumen kelembagaan, Renstra 2025–2029, dan Renja 2026 Inspektorat Daerah Kota Tegal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi advisory service telah terinstitusionalisasi melalui tiga program utama, dengan Program Perumusan Kebijakan, Pendampingan, dan Asistensi sebagai sarana utamanya. Inovasi “Warung Konsultasi Pengawasan APIP Kota Tegal” (WARKOPE APIP) menjadi bukti konkrit pergeseran orientasi dari pendekatan reaktif-represif menuju proaktif-preventif. Inspektorat Daerah Kota Tegal telah mencapai kapabilitas APIP Level 3 yang secara resmi memungkinkan pelaksanaan layanan konsultatif. Namun, masih terdapat tantangan berupa stigma watchdog, keterbatasan sumber daya manusia, dan potensi konflik objektivitas. Penelitian ini menyimpulkan bahwa transformasi peran Inspektorat Daerah Kota Tegal sudah berjalan secara normatif dan struktural, meskipun masih memerlukan penguatan kapasitas dan perubahan persepsi secara menyeluruh untuk mewujudkan advisory services yang optimal.

**Kata kunci:** Layanan Penasihat; Inspektorat APIP Regional; Transformasi Peran; Tata Kelola Pemerintahan

## Abstract

*Bureaucratic reform has encouraged Regional Inspectorates, as Internal Government Oversight Agencies (APIP), to transform from a watchdog role into a strategic partner for Regional Government Agencies (OPD). This study aims to analyze the implementation of advisory services at the Tegal City Regional Inspectorate in the context of its role transformation from auditor to consultant. The method used is descriptive qualitative research based on institutional documents, the 2025–2029 Strategic Plan (Renstra), and the 2026 Work Plan (Renja) of the Regional Inspectorate of Tegal City. The results of the study indicate that the advisory service function has been institutionalized through three main programs, with the Policy Formulation, Assistance, and Support Programs serving as its primary vehicles. The innovation “Tegal City APIP Oversight Consultation Booth” (WARKOPE APIP) serves as concrete evidence of a shift in orientation from a reactive-repressive approach toward a proactive-preventive one. The Tegal City Regional Inspectorate has achieved APIP Level 3 capability, which officially enables the implementation of consultative services. However, challenges remain, including the “watchdog” stigma, limited human resources, and potential conflicts regarding objectivity. This study concludes that the transformation of the Tegal City Regional Inspectorate’s role has progressed normatively and structurally, although it still requires comprehensive capacity building and a shift in perception to realize optimal advisory services.*

**Keywords:** Advisory Services; Regional APIP Inspectorate; Role Transformation; Government Governance.

## PENDAHULUAN

Di Indonesia Reformasi Birokrasi membuat perubahan fundamental pada tata kelola pemerintahan daerah, termasuk pada fungsi pengawasan internal. Inspektorat Daerah sebagai

Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) bukan lagi sekedar berfungsi sebagai perangkat periksa yang mencari kesalahan, melainkan dituntut untuk bisa bertransformasi sebagai mitra strategis bagi Organisasi Perangkat Daerah (OPD) untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Secara regulatif, perubahan ini sudah memiliki landasan yang kuat. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang secara khusus memperluas wewenang APIP untuk melampaui fungsi audit konvensional, mencakup peran Inspektorat Daerah dalam pendampingan dan fasilitas kepada OPD. Standar *Internasional dari Institute of Internal Auditors (The Institute of Internal Auditors, 2017)* yang sudah lama mengartikan *advisory service* sebagai salah satu dari dua fungsi utama audit internal, yang berdampingan dengan *assurance service*. Tetapi realitas yang terjadi di lapangan memperlihatkan adanya kesenjangan yang signifikan antara perintah regulatif dan praktik nyata. Sebagian kajian akademik yang ada masih menempatkan Inspektorat pada kerangka pengawasan dan pemeriksaan, sementara aspek pembinaan, konsultasi, dan pencegahan meleset dari perhatian penelitian. Oleh karena itu, kondisi itu diperparah oleh stigma yang masih melekat pada benak sebagian OPD yang memandang Inspektorat sebagai pencari kesalahan (*watchdog*) daripada mitra kebaikan

Dalam pembahasan ini Kota Tegal sebagai salah satu kota di Jawa Tengah yang menjadi konteks relevan untuk meneliti keadaan ini. Inspektorat Daerah Kota Tegal (Daerah & Tegal, 2026) berada dalam tekanan ganda, di satu sisi dituntut untuk mempertahankan integritas sebagai fungsi pengawasan, tetapi di sisi lain didesak oleh kebijakan rasional untuk bisa mengembangkan kapasitas *advisory* untuk bisa dikembangkan kapasitasnya yang kredibel dan diakui oleh pemangku kepentingan di lingkungan Pemerintah Kota Tegal. Secara kelembagaan Inspektorat Daerah Kota Tegal telah memosisikan diri sebagai perangkat daerah yang tidak hanya mengatur program pengawasan melalui audit dan revidu, tetapi juga mengembangkan program “Perumusan kebijakan, pendampingan, dan asistensi” yang berisi subkegiatan pendampingan, asistensi, verifikasi reformasi birokrasi, pencegahan dan pemberantasan korupsi, serta penegakkan integritas. Merujuk pada Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP), Inspektorat menegaskan kapabilitas APIP dengan program inovasi “Warung Konsultasi Pengawasan APIP Kota Tegal” (WARKOPE APIP) yang secara khusus menyediakan jasa konsultasi OPD tanpa menunggu jadwal audit reguler. Inovasi ini menjadi bukti bahwa secara normatif Inspektorat Daerah Kota Tegal sudah bergerak untuk memberikan *advisory service* sebagai layanan konsultatif yang terencana bagi OPD.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Karena bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam tentang bagaimana perubahan peran Inspektorat Daerah Kota Tegal dari auditor ke konsultan melalui implementasi *advisory service* kepada OPD, berdasarkan realitas pengalaman, dan persepsi dari para pemangku kepentingan tanpa memanipulasi variabel. Pendekatan yang digunakan ini sejalan dengan penelitian terdahulu tentang peran Inspektorat dan APIP yang menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk mengungkapkan peran pengawasan internal dan dinamika kelembagaan di lingkungan Pemerintah Daerah.

## **Teknik Analisis**

Proses analisis dalam penelitian ini juga memperhatikan keterkaitan antara kebijakan kelembagaan, arah pembangunan daerah, serta dinamika reformasi birokrasi yang memengaruhi perubahan fungsi pengawasan internal pemerintah. Penelitian tidak hanya menelaah keberadaan program konsultatif secara administratif dalam dokumen perencanaan dan pelaporan, tetapi juga menilai konsistensi implementasi fungsi konsultatif tersebut melalui sinkronisasi antara visi, misi, tujuan strategis, sasaran program, indikator kinerja, hingga bentuk kegiatan operasional yang tercantum dalam dokumen resmi Inspektorat Daerah Kota Tegal. Dengan pendekatan tersebut, analisis dilakukan secara mendalam untuk mengetahui apakah transformasi peran APIP sebagai konsultan telah menjadi bagian integral dari tata kelola kelembagaan atau masih bersifat normatif administratif. Penelitian juga menelaah sejauh mana layanan konsultasi diwujudkan melalui kegiatan pendampingan perangkat daerah, asistensi pengelolaan risiko, pembinaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), evaluasi reformasi birokrasi, serta penguatan kapabilitas APIP yang tercermin dalam target dan capaian kinerja instansi. Dalam konteks ini, analisis dokumen menjadi penting karena dokumen kelembagaan dipandang sebagai representasi resmi dari arah kebijakan, prioritas program, dan komitmen organisasi terhadap perubahan paradigma pengawasan internal pemerintah yang lebih adaptif, preventif, dan kolaboratif. Oleh karena itu, setiap data yang ditemukan dianalisis secara kontekstual dengan mempertimbangkan hubungan antara substansi kebijakan, kebutuhan tata kelola pemerintahan daerah, serta tuntutan peningkatan kualitas pelayanan publik yang semakin menekankan fungsi pembinaan dan konsultasi dibandingkan pendekatan pengawasan yang semata-mata represif.

Penelitian ini juga menempatkan hasil analisis dalam kerangka penguatan good governance dan peningkatan efektivitas pengawasan internal pemerintah daerah, sehingga interpretasi terhadap data tidak hanya bersifat deskriptif tetapi juga evaluatif dan kritis terhadap proses transformasi kelembagaan yang sedang berlangsung. Penelitian berupaya mengidentifikasi apakah implementasi layanan konsultatif telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas tata kelola perangkat daerah, penguatan manajemen risiko, dan peningkatan kepatuhan terhadap prinsip akuntabilitas serta transparansi pemerintahan. Dalam proses ini, peneliti melakukan interpretasi mendalam terhadap berbagai indikator yang menunjukkan orientasi konsultatif Inspektorat Daerah Kota Tegal, seperti pengembangan inovasi layanan pengawasan, peningkatan kualitas pendampingan kepada perangkat daerah, serta adanya perubahan pola hubungan antara auditor internal dengan objek pengawasan yang lebih bersifat kemitraan strategis dibanding hubungan pemeriksaan tradisional. Analisis juga diarahkan untuk menemukan berbagai hambatan yang berpotensi memengaruhi optimalisasi fungsi konsultatif, baik yang berasal dari keterbatasan sumber daya manusia auditor, budaya birokrasi yang masih konvensional, keterbatasan anggaran, maupun belum optimalnya pemahaman perangkat daerah terhadap peran baru APIP sebagai mitra konsultatif. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai proses transformasi Inspektorat Daerah Kota Tegal menuju lembaga pengawasan internal yang modern, profesional, dan berorientasi pada pencegahan serta perbaikan tata kelola pemerintahan daerah secara berkelanjutan.

### **Tahapan penelitian**

1. Tahap Identifikasi Masalah: Tahap penelitian diawali dengan mengidentifikasi fenomena transformasi peran Inspektorat Daerah Kota Tegal dari auditor menjadi konsultan dalam

pelaksanaan fungsi pengawasan internal pemerintah daerah, khususnya terkait implementasi layanan konsultatif (advisory services) pada OPD.

2. Tahap Studi Literatur: Peneliti melakukan kajian pustaka terhadap teori pengawasan internal, konsep layanan konsultatif menurut The Institute of Internal Auditors, serta model kapabilitas APIP untuk memperkuat dasar teoritis penelitian.
3. Tahap Pengumpulan Data: Data penelitian dikumpulkan melalui studi dokumentasi terhadap dokumen resmi kelembagaan seperti Renstra Inspektorat Daerah Kota Tegal 2025–2029, Renja 2026, dan LkjiP 2024 yang berkaitan dengan fungsi konsultatif APIP.
4. Tahap Reduksi Data: Pada tahap ini peneliti menyeleksi dan memfokuskan data yang relevan, terutama informasi mengenai program pendampingan, asistensi, konsultasi, penguatan SPIP, dan peningkatan kapabilitas APIP.
5. Tahap Penyajian Data: Data yang telah dipilih kemudian disusun secara sistematis dan naratif untuk menggambarkan implementasi fungsi konsultatif Inspektorat Daerah Kota Tegal dalam mendukung tata kelola OPD.
6. Tahap Analisis dan Verifikasi: Peneliti menganalisis data menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif serta memverifikasi hasil temuan dengan teori advisory services dan model IA-CM agar hasil penelitian lebih valid dan akademis.
7. Tahap Penarikan Kesimpulan: Tahap akhir dilakukan dengan menyimpulkan hasil penelitian mengenai sejauh mana transformasi peran Inspektorat Daerah Kota Tegal sebagai konsultan telah diterapkan dalam pelayanan pengawasan dan pendampingan kepada OPD.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut Institut Internal Auditors (IIA) (*The Institute of Internal Auditors*, 2017) Advisory Service adalah kegiatan penasihat dan layanan yang dirancang untuk meningkatkan nilai dan meningkatkan tata kelola, manajemen risiko, dan proses pengendalian organisasi, tanpa APIP yang harus mengambil alih tanggung jawab manajemen. Menurut definisi inilah advisory services dari assurance services, di mana jika pada assurance service auditor internal memberikan sebuah penilaian yang objektif atas bukti nyata untuk menyampaikan pendapat atau simpulan independen nya tentang suatu entitas, operasi, fungsi, atau lainnya.

Paradigma audit internal telah mengalami perubahan besar. Auditor internal tidak hanya berfungsi sebagai watchdog yang hanya mencari kesalahan manajemen, tetapi juga harus bisa berperan sebagai konsultan dan katalisator layaknya mitra bisnis. Pergeseran ini muncul dari kebutuhan untuk memastikan APIP bisa memberikan kontribusi signifikan terhadap tata kelola pemerintahan. Pada konteks pemerintahan, advisory service mencakup berbagai aktivitas seperti konsultasi, sosialisasi, asistensi, bimbingan teknis, pendampingan dalam penyusunan dokumen perencanaan, verifikasi, penilaian dan pembinaan terkait reformasi birokrasi. (Bakri, 2022)

(Matei et al., 2007) Peran APIP sebagai konsultan dapat memberikan kontribusi positif, baik bagi Inspektorat ataupun objek audit (obrik). Peran konsultan ini mendukung obrik melalui pendekatan pencegahan masalah (preventif) alih-alih sekedar mencari kesalahan. Penelitian yang dilakukan oleh (Bakri, 2022) pada Kabupaten Siau Tagulandang Biaro mengungkapkan bahwa pelaksanaan peran APIP sebagai konsultan secara signifikan meningkatkan kualitas APIP sebagai auditor internal pemerintah sekaligus memperkuat perannya sebagai pemberi jaminan dalam hal pengawasan.

Istilah *watchdog*, *consultant*, dan *catalyst* ini merupakan tiga istilah yang dibahas pada audit literatur internal pemerintah. Peran *watchdog* (Pengawas) adalah untuk membangun paradigma baru di mana auditor internal mengevaluasi kualitas dan efektivitas organisasi. Peran *consultant* sendiri adalah untuk memberikan panduan terkait pembelian suatu produk serta memberikan rekomendasi yang konstruktif. Sementara peran *catalyst* (Penggerak) di sini adalah untuk memberikan dorongan perbaikan tata kelola secara berkelanjutan dengan menjadi agen perubahan. Transformasi dari paradigma lama ke baru bertujuan untuk mendukung perkembangan institusi. APIP bertransformasi menjadi sebagai *consultant*, mitra atau *problem solver*, dan juga *trusted advisor*. Hal ini selaras dengan perkembangan standar profesional IIA yang menegaskan bahwa dalam melaksanakan penugasan konsultasi, auditor harus mengupayakan perbaikan melalui pemberian masukan, saran, dan juga merekomendasikan yang berkualitas dan signifikan, tanpa mendapat pengaruh objektivitas, karena pengembalian keputusan tetap merupakan fungsi manajemen. Kapabilitas APIP ini menggunakan penilaian Internal Audit Capability Model (IA-CM) yang dikembangkan oleh The Institute of Internal Auditors (IIA) Research Foundation. Model ini mengidentifikasi aspek-aspek fundamental yang dibutuhkan untuk pengawasan intern pada sektor publik melalui lima level yang bertahap. Level 1 (Initial), Level 2 (Infrastruktur), Level 3 (Integrated/Delivered), Level 4 (Managed), dan Level 5 (Optimizing).

Presiden Republik Indonesia telah memerintahkan supaya kapabilitas APIP pada setiap Kementerian/Lembaga/Pemerintahan Daerah berada pada Level 3 (Intgrated). Pada Level 3 ini APIP mampu melakukan penilaian tentang efisiensi, efektivitas, dan ekonomis terhadap suatu kegiatan yang dapat memberikan konsultasi pada tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian internal yang tepat dan relevan dengan fungsi *advisory service*. Artinya pencapaian Level 3 ini merupakan syarat dari kelembagaan bagi berjalannya *advisory service* secara efektif. Pada peraturan BPKP Nomor 6 Tahun 2025 tentang pembaruan model kompetensi APIP, di mana pada tingkat 3 kini difokuskan pada pengawasan yang berbasis risiko dan juga pengendalian penipuan. Sedangkan pada tingkat 4, menekankan integrasi penuh untuk fungsi pengawasan dalam tata kelola organisasi. Pembaruan ini menunjukkan bahwa arah dari pengembangan APIP sendiri semakin menekankan nilai tambah strategis, termasuk juga melalui layanan konsultasi.

Inspektorat Daerah Kota Tegal dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Tegal Nomor 4 Tahun 2016 mengenai Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Tegal, yang dipaparkan lebih lanjut pada Peraturan Wali Kota Tegal Nomor 44 Tahun 2019 tentang Susunan Organisasi, Kedudukan, Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Inspektorat Daerah. Inspektorat Daerah Kota Tegal memiliki tugas untuk membantu Wali Kota dalam menjalankan pembinaan dan pengawasan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas untuk membantu oleh perangkat daerah, dengan dipimpin oleh Inspektur. Struktur pada Inspektorat Daerah Kota Tegal terdiri dari Inspektur, Sekretariat (dengan Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan. Serta Sub Bagian Umum, Kepegawaian dan Keuangan), empat Inspektorat Pembantu (I, II, III, IV), serta Kelompok Jabatan Fungsional yang terdiri dari Pengawas Pemerintahan, Auditor, dan Auditor Kepegawaian. Untuk menjalankan tugasnya, Inspektorat Daerah Kota Tegal melaksanakan delapan fungsi utamanya sesuai dengan Peraturan Wali Kota Tahun 2019 yaitu, Perumusan kebijakan teknis pada bidang pengawasan dan fasilitas pengawasan, Pelaksanaan

pengawasan internal terhadap kinerja dan juga keuangan melalui audit, reuiu, evaluasi, dan kegiatan pengawasan lainnya, Melakukan pengawasan untuk tujuan tertentu atas tugas dari Wali Kota, Menyusun laporan hasil pengawasan, Melaksanakan koordinasi guna mencegah tindak pidana korupsi, Pengawasan pelaksanaan program informasi reformasi birokrasi, Melakukan administrasi Inspektorat, Melaksanakan fungsi-fungsi lainnya yang telah diberikan oleh Wali Kota sesuai tugas dan fungsinya.

Sasaran layanan kelompok pada Inspektorat Daerah Kota Tegal mencakup seluruh Perangkat Daerah yang ada di Kota Tegal, BUMD di lingkungan sosialisasi anti korupsi dan penanganan pengaduan masyarakat. Sasaran yang luas sehingga menuntut Inspektorat untuk tidak hanya berfokus pada audit internal, tetapi juga aktif untuk memberikan pembinaan dan pendampingan. Jika di analisis dari sumber Renstra 2025-2029 dan Renja 2026 Inspektorat Daerah Kota Tegal terlihat bahwa fungsi advisory service sudah terinstitusionalisasi dalam tiga program utama, yaitu Program Penyelenggaraan Pengawasan, Program Perumusan Kebijakan Pendampingan dan Asistensi, dan Program Penunjang Urusan Pemerintahan. Tetapi diantara ketiga nya ini Program Perumusan Kebijakan, Pendampingan dan Asistensi menjadi sarana utama untuk pelaksanaan advisory service, sementara pada dua program lainnya memiliki elemen-elemen advisory service yang terintegrasi dalam kegiatan pengawasan.

Program dari Perumusan Kebijakan, Pendampingan, dan Asistensi adalah sebuah wujud nyata dari transformasi peranan Inspektorat Daerah Kota Tegal untuk sampai pada fungsi dari advisory service. Pada tahun 2026, program ini mendapatkan alokasi anggaran sebesar Rp. 3.182.468.00, yang mana meningkat daripada tahun 2025 sebesar Rp. 2.517.378.300, dan dari baseline di tahun 2024 sebesar Rp. 303.32.500. Meningkatnya anggaran yang signifikan ini mencerminkan keseriusan dari lembaga untuk mengembangkan advisory service. Kegiatan pendampingan dan asistensi dengan anggaran Rp. 2.078.614.300 ini mencakup tiga sub-kegiatan utama yaitu, Pendampingan, asistensi, verifikasi, dan penilain. Reformasi birokrasi terhadap 10 perangkat daerah dengan anggarannya sebesar Rp. 144.118.100, Mengkoordinasi, monitoring, dan evaluasi serta verifikasi pencegahan dan pemberantasan korupsi sebanyak 5 kegiatan dengan anggaran Rp. 1.720.67.600, Pendampingan, asistensi, dan verifikasi penegakkan integritas terhadap 5 perangkat daerah dengan anggaran Rp. 213,824.600. Kegiatan pendampingan, asistensi, verifikasi, dan penilaian reformasi birokrasi ini secara langsung dapat mempresentasikan fungsi dari advisory service. Pada kegiatan ini, Inspektorat tidak hanya mengawasi, tetapi secara aktif juga mendampingi dan membantu OPD untuk memahami dan mengimplementasikan standar reformasi birokrasi.

Salah satu bukti konkrit dari peranan Inspektorat Daerah Kota Tegal dalam transformasi ini adalah dengan adanya inovasi "Warung Konsultasi Pengawasan APIP Kota Tegal" atau WARKOPE APIP. Inovasi program ini secara khusus menyediakan jasa konsultasi bagi OPD tanpa harus menunggu jadwal audit regular. Dengan demikian, OPD bisa inisiatif untuk berkonsultasi kepada Inspektorat Daerah Kota Tegal tentang berbagai permasalahan tata kelola, pengendalian internal, dan juga kepatuhan regulasi sebelum permasalahan tersebut berkembang menjadi temuan. Inovasi WARKOPE APIP ini mencerminkan penggeseran orientasi dari pendekatan reaktif-represif menuju pendekatan proaktif-prefentif. Pada pendekatan yang lama, OPD menunggu datangnya tim pemeriksa dari Inspektorat untuk mencari tahu kesalahannya, kemudian

pemeriksaan akan dilakukan. Pada pendekatan yang baru dihadirkan WARKOPE APIP, para OPD dapat mendatangi Inspektorat kapan saja untuk mendapatkan panduan dan juga konsultasi. Hal ini secara operasional dapat mewujudkan posisi Inspektorat sebagai trusted advisor bagi para OPD. Dari keberadaan WARKOPE APIP ini juga sejalan dengan konsep advisory services yang didefinisikan IIA, yaitu kegiatan penasihat yang bersifat dan ruang lingkupnya disepakai bersama klien untuk menambah nilai dan memperbaiki tata kelola tanpa mengambil alih tanggung jawab manajemen. Pada konteks WARKOPE APIP, para OPD sebagai klien yang sukarela mendatangi Inspektorat untuk mendapatkan pelayanan konsultasi, sehingga terjadi pola hubungan yang setara dan kolaboratif, hal ini berbeda dengan hubungan hierarkis pada audit konvensional.

Kapabilitas dan maturitas APIP adalah dua indikator kelembagaan utama untuk mencerminkan tingkat kematangan Inspektorat dalam menjalankan seluruh fungsinya, termasuk advisory service. Sesuai dengan data dari Renstra dan Renja Inspektorat Daerah Kota Tegal yang menunjukkan capaiannya sebagai berikut. Pada tahun 2024, kapabilitas APIP Inspektorat Daerah Kota Tegal berada pada Level 3, dengan skor 3,000, sesuai dengan Laporan Evaluasi Penilaian Mandiri Kapabilitas APIP Nomor PE.09.03/LHP-355/PW11/6/2024 tanggal 23 Agustus 2024. Kemampuan APIP Level 3 (Terintegrasi) menunjukkan bahwa Inspektorat telah mampu menilai efisiensi, efektivitas, dan ekonomisitas suatu kegiatan, serta memberikan konsultasi mengenai tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian internal. Oleh karena itu, pencapaian Level 3 secara resmi menegaskan bahwa Inspektorat Daerah Kota Tegal memiliki kemampuan untuk menjalankan fungsi layanan konsultatif. Namun, terdapat catatan penting: skor Kemampuan APIP menurun dari 3,070 pada tahun 2023 menjadi 3,000 pada tahun 2024. Penurunan tersebut, meskipun masih dikategorikan sebagai Level 3, menunjukkan adanya tantangan dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan yang diberikan oleh Inspektorat. Laporan Evaluasi Program APIP tahun 2024 mencatat beberapa temuan kritis, antara lain: sumber daya manusia yang memadai baik dari segi kuantitas maupun kualitas, alokasi anggaran dan fasilitas pendukung yang memadai, perlunya pembaruan kebijakan dan data, evaluasi berkala terhadap pelaksanaan setiap elemen dan topik, serta perbaikan dalam tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian internal.

Tingkat kematangan pelaksanaan SPIP Terintegrasi Kota Tegal berada pada Level 3 dengan nilai 3,093, sesuai dengan Laporan Evaluasi Penilaian Mandiri Tingkat Kematangan Pelaksanaan SPIP Terintegrasi Nomor PE.09.03/LHP-666/PW11/3.2/2024 tanggal 24 Desember 2024. Karakteristik Maturitas SPIP Level 3 (terdefinisi) menunjukkan bahwa organisasi telah mampu mendefinisikan kinerjanya secara efektif, strategi pencapaian kinerja yang relevan dan terintegrasi, serta pengendalian telah dilaksanakan meskipun belum sepenuhnya efektif. Hambatan yang teridentifikasi dalam pelaksanaan SPIP terdiri dari, Kurangnya komitmen dari pimpinan dan staf dalam melaksanakan SPIP, Keterbatasan sumber daya yang memadai. Hambatan ini secara langsung berkaitan dengan pelaksanaan layanan konsultasi: layanan konsultasi yang efektif memerlukan komitmen dari seluruh aparat Inspektorat untuk secara aktif memberikan pembinaan, serta dukungan sumber daya yang memadai.

Program Penyelenggaraan Pengawasan yang terdiri dari Pengawasan internal dan Pengawasan yang memiliki tujuan tertentu menjadi basis dari layanan advisory services, karena rekomendasi dan juga temuannya dapat dihasilkan melalui audit dan revidu yang menjadi titik tolak pemberian

asistensi dan juga pendampingan pada OPD. Seperti pada tahun 2026, program ini mendapat alokasi anggaran sebesar Rp. 2.256.577.400. Pada kegiatan reviu laporan kinerja yang menargetkan 51 laporan dan anggaran sebesar Rp. 860.197.600 adalah bentuk kegiatan paling dominan dalam program pengawasan. Tinjauan ini secara implisit memiliki dimensi konsultatif karena hasil tinjauan tersebut digunakan sebagai dasar untuk memberikan rekomendasi perbaikan kepada OPD. Pemantauan dan Evaluasi Tindak Lanjut Hasil Audit BPK RI dan APIP, dengan target 4 dokumen dan anggaran sebesar Rp 449.670.000, juga mencakup dimensi pendampingan, karena Inspektorat secara aktif membantu OPD dalam menindaklanjuti rekomendasi tersebut.

Terkait dengan penyelesaian tindak lanjut yang di rekomendasikan oleh BPK, data menunjukkan persentase penyelesaian sebesar 96,04% pada semester II Tahun 2024. Angka ini masih belum mencapai target dan masih menjadi salah satu isu strategis yang ditinjau dalam Renja 2026. Pada perspektif advisory services, peranan Inspektorat dalam mendampingi OPD untuk menyelesaikan tindak lanjut yang direkomendasikan oleh BPK merupakan bentuk layanan konsultif yang nyata, Inspektorat tidak hanya mencatat persentase penyelesaian, tetapi aktif dalam memfasilitasi proses penyelesaian itu sendiri. Pencapaian kinerja Program Pelaksanaan Pengawasan pada tahun 2024 menunjukkan angka yang tinggi, dengan rata-rata pencapaian fisik dan keuangan melebihi 90%. Hal ini menunjukkan bahwa Inspektorat Daerah Kota Tegal telah melaksanakan program pengawasan secara efektif, yang menjadi landasan penting bagi pengembangan lebih lanjut layanan konsultasi.

Rencana Strategis Inspektorat Daerah Kota Tegal Tahun 2025–2029 menetapkan tujuan strategis “Pemerintahan Bebas Korupsi” sebagai bagian dari Sasaran Strategis 1.1.3, yang mendukung Tujuan Strategis 1.1, “Pemerintahan yang Baik dan Bersih,” dalam kerangka Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMD) Kota Tegal Tahun 2025–2029. Tujuan ini memiliki relevansi langsung dengan layanan konsultasi: pencegahan korupsi yang efektif tidak dapat hanya mengandalkan pendekatan represif, melainkan memerlukan pendekatan preventif melalui pelatihan, pendampingan, dan konsultasi. Dalam hal ini sasaran yang ditetapkan mencakup tiga hal seperti, Penurunan frekuensi penyelewengan dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah diukur melalui Persentase Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi BPK, dengan target peningkatan dari 96,04% (2024) menjadi 96,16% (2030), Peningkatan kualitas pengendalian internal pemerintah diukur melalui Maturitas SPIP, dengan target peningkatan dari 3,093 (2024) menjadi 3,099 (2030), Peningkatan akuntabilitas kinerja OPD diukur melalui Nilai SAKIP OPD, dengan target peningkatan dari 68,80 (2024) menjadi 70,50 (2030).

Terkhusus sasaran ketiga tentang peningkatan akuntabilitas kinerja OPD yang sangat erat kaitannya dengan advisory services. Inspektorat Daerah Kota Tegal mengemban tanggung jawab besar untuk melakukan evaluasi AKIP (Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) atas seluruh OPD. Nilai AKIP Inspektorat Daerah Kota Tegal saat ini berada pada Kategori B (Baik) dengan skor 68,80 yang artinya masih terdapat ruangan untuk perbaikan.

Meski demikian terdapat sejumlah kemajuan positif dalam pelaksanaan layanan konsultasi, penelitian ini juga mengidentifikasi berbagai tantangan yang harus diatasi agar transformasi peran dapat berlangsung secara menyeluruh dan tidak sekadar bersifat formal seperti, Tantangan Perseptual yaitu, stigma Inspektorat sebagai pencari kesalahan. Walaupun secara regulatif dan

struktural Inspektorat Daerah Kota Tegal sudah mengembangkan fungsi advisory, tetapi sebagian persepsi OPD masih memandang Inspektorat sebagai watchdog atau hambatan kultural yang tidak mudah untuk diatasi. Perubahan persepsi ini membutuhkan kestabilan dalam praktiknya, komunikasi yang tepat, dan bukti nyata bahwa kehadiran Inspektorat sendiri dapat memberikan nilai tambah bagi OPD, Tantangan terkait kapasitas sumber daya manusia. Catatan dalam Laporan Evaluasi APIP 2024 menunjukkan bahwa ketersediaan sumber daya manusia, baik dari segi kuantitas maupun kualitas, masih menjadi masalah yang signifikan. Layanan konsultasi memerlukan auditor yang tidak hanya mahir secara teknis dalam bidang audit, tetapi juga memiliki keterampilan komunikasi, pemahaman terhadap kebijakan, serta kemampuan untuk memberikan rekomendasi yang konstruktif. Peningkatan kompetensi memerlukan program pelatihan yang berkelanjutan dan komprehensif, Tantangan keterbatasannya anggaran yang relatif terhadap beban kerja. Meski terjadi peningkatan alokasi anggaran untuk program advisory, beban kerja Inspektorat Daerah Kota Tegal yang mencakup seluruh OPD di lingkungan Pemerintah Kota Tegal tetaplah besar. Ketimpangan antara kapasitas dan beban kerja dapat menghalangi kedalaman dan kualitas advisory services yang diberikan, Dalam teori audit internal, terdapat potensi konflik antara peran pemberian jaminan dan peran konsultasi: seorang auditor yang terlalu aktif dalam memberikan saran kepada suatu lembaga pemerintah berisiko kehilangan objektivitas saat melakukan audit terhadap lembaga tersebut. IIA menekankan bahwa dalam penugasan konsultasi, auditor tidak boleh mengambil alih tanggung jawab manajemen dan harus tetap menjaga independensi serta objektivitasnya, Inspektorat Kota Tegal harus terus memperbarui kebijakan dan data untuk memastikan bahwa layanan konsultasi yang diberikan tetap relevan dengan perkembangan regulasi terkini. Perubahan regulasi yang cepat di sektor pemerintah, termasuk pembaruan standar SPIP, modifikasi mekanisme perencanaan, dan penyesuaian standar akuntansi mengharuskan para staff Inspektorat untuk terus memperbarui pengetahuan mereka.

Selain tantangan, terdapat sejumlah peluang yang dapat dimanfaatkan oleh Inspektorat Daerah Kota Tegal untuk memperkuat pelaksanaan layanan konsultatif. Pertama, penguatan program WARKOPE APIP. Inovasi ini memiliki potensi yang belum sepenuhnya dimanfaatkan. Dengan memperluas jangkauan, meningkatkan frekuensi, dan memformalkan mekanisme WARKOPE APIP dalam sistem layanan Inspektorat, dampaknya terhadap kualitas tata kelola OPD dapat ditingkatkan secara substansial. Pengembangan platform digital untuk layanan konsultasi jarak jauh dapat meningkatkan aksesibilitas layanan konsultasi bagi seluruh OPD tanpa terhambat oleh waktu dan jarak. Digitalisasi ini sejalan dengan kebijakan pembangunan Kota Tegal yang berlandaskan riset dan inovasi, sebagaimana tercantum dalam RPJMD 2025-2029. Sebagai APIP tingkat atas, BPKP memiliki kapasitas untuk membantu dan membimbing Inspektorat Daerah dalam meningkatkan kualitas layanan konsultasi. Sinergi ini telah berlangsung dalam konteks evaluasi kapabilitas APIP dan kematangan SPIP, serta dapat diperluas untuk mencakup transfer pengetahuan dan praktik terbaik dalam layanan konsultasi. Renja 2026 telah mengalokasikan anggaran sebesar Rp 1.964.000.000 untuk kegiatan Administrasi Kepegawaian, termasuk Pendidikan dan Pelatihan bagi 38 orang. Apabila pelatihan difokuskan secara khusus pada kompetensi layanan konsultasi—seperti keterampilan komunikasi, fasilitasi, konsultasi, dan manajemen risiko—maka investasi dalam pengembangan sumber daya manusia ini dapat secara langsung memperkuat kapasitas layanan konsultasi.

## **KESIMPULAN**

Pada penelitian ini disimpulkan bahwa Inspektorat Daerah Kota Tegal telah mengalami transformasi peran yang signifikan dari auditor konvensional menjadi konsultan strategis melalui penerapan fungsi layanan konsultatif. Transformasi ini telah terwujud secara normatif dan struktural, tercermin dalam tiga program utama yang terdapat dalam Renstra 2025–2029 dan Renja 2026, khususnya Program Perumusan Kebijakan, Pendampingan, dan Asistensi sebagai sarana utama pelaksanaan layanan konsultasi. Seperti yang sudah dijalanannya program inovasi “Warung Konsultasi Pengawasan APIP Kota Tegal” (WARKOPE APIP) menjadi bukti nyata pergeseran orientasi yang semula dari pendekatan reaktif-represif mengarah pada pendekatan proaktif-preventif. Dengan inovasi ini, para OPD tidak harus menunggu jadwal audit reguler untuk mendapat bimbingan, tetapi bisa dengan bebas mendatangi Inspektorat untuk berkonsultasi tentang tata kelola, pengendalian internal, dan kepatuhan regulasi. Dengan pola hubungan yang kolaboratif dan setara mencerminkan semangat *advisory services* sesuai dengan definisi The Institute of Internal Auditors (IIA), yaitu menjadi penasihat yang bertujuan menambah nilai tanpa harus mengambil alih tanggung jawab manajemen.

Pencapaian kapabilitas APIP Tingkat 3 (Terintegrasi) telah secara signifikan meningkatkan kapasitas Inspektorat Daerah Kota Tegal dalam memberikan layanan konsultasi. Meskipun demikian, penurunan kapasitas dari 3.070 pada tahun 2023 menjadi 3.000 pada tahun 2024 menunjukkan adanya kebutuhan untuk terus meningkatkan dan memperbaiki kualitas layanan. Masalah utama yang diidentifikasi dalam studi ini terdiri dari tiga hal: stigma sebagai pengawas yang saat ini melekat dalam persepsi OPD dan Inspektorat terhadap Inspektorat, potensi konflik kepentingan antara sektor jaminan dan konsultasi (baik dalam hal kuantitas maupun kualitas keahlian konsultasi), serta potensi manajemen sumber daya manusia (MSDM). Untuk memastikan implementasi layanan konsultasi yang komprehensif, penelitian ini mengusulkan beberapa pendekatan strategis. Pertama, pengembangan dan implementasi program WARKOPE APIP melalui digitalisasi platform konsultasi guna memastikan semua OPD menjadi lebih efisien dan mudah diakses. Kedua, kompetensi sumber daya manusia Inspektorat ditingkatkan melalui program pelatihan yang menekankan komunikasi, fasilitasi, dan konsultasi, dengan memanfaatkan standar pelatihan pegawai yang ditetapkan dalam anggaran 2026. Ketiga, sinergi yang lebih intensif dengan BPKP sebagai APIP tingkat tertinggi untuk transfer pengetahuan dan praktik dalam layanan konsultasi. Selain itu, pemisahan tugas antara fungsi jaminan dan konsultasi dimaksudkan untuk menjaga.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Bakri, A. A. (et al. .. (2022). *Jurnal Riset Akuntansi dan Auditing “GOODWILL”*, 13 (1), 2022. 13(1), 74–83.
- Daerah, Inspektorat, & Tegal, Kota. (2026). *Rencana kerja(renja)*.
- Matei, Angela Mulyani, Karamoy, Herman, Lambey, Linda, Akutansi, Program Magister, Ekonomi, Fakultas, & Sam, Universitas. (2007). *Optimalisasi Fungsi Inspektorat dalam Pengawasan Keuangan Daerah di Kabupaten Kepulauan Talaud*. (64), 86–96.
- The Institute of Internal Auditors. (2017). *Lake Mary, Florida, USA: The Institute of Internal Auditors*.

- Alfahrezi, A. F. (2023). Efektivitas Layanan Pelaporan Pelanggaran Melalui Website Whistleblowing System Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Wajo (Studi Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Wajo). [Http://Eprints.Ipdn.Ac.Id/16270/](http://Eprints.Ipdn.Ac.Id/16270/) Badan Pusat Statistik. (2024). Indeks Perilaku Anti Korupsi (IPAK) Indonesia 2024 sebesar 3,85, menurun dibandingkan IPAK 2023. <https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2024/07/15/2374/anti-corruption-behaviorindex.html>
- Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Akuntansi dan Bisnis, 2(3), 125–131. <https://doi.org/10.55904/cocreation.v2i3.527>
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). (2015). Kapabilitas APIP Tahun 2019 Harus Level 3. Diakses dari: <https://www.bpkp.go.id/berita/read/15060/5/Kapabilitas-APIP-Tahun-2019-Harus-Level-3.bpkp>
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). (2024). Peran APIP dalam Menjamin Efektivitas Pelaksanaan Pembangunan Daerah di Sulawesi Utara. Diakses dari: <https://bpkp.go.id/id/unitKerja/34/berita/DN1E/peran-apip-dalam-menjamin-efektivitas-pelaksanaan-pembangunan-daerah-di-sulawesi-utara>
- Inspektorat Kabupaten Lebak. (2024). Memahami Fungsi Assurans dan Consulting bagi Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP). Diakses dari: <https://inspektorat.lebakkab.go.id/berita/detail/memahami-fungsi-assurans-dan-consulting-bagi-aparat-pengawas-internal-pemerintah-apip>
- Inspektorat Jenderal Kementerian Kelautan dan Perikanan (Itjen KKP). (2024). Pengawasan Lainnya sebagai Wujud dari Fungsi Advisory Services Itjen KKP. Diakses dari: <https://kkp.go.id/ip/pengawasan-lainnya-sebagai-wujud-dari-fungsi-advisory-services-itjen-kkp/detail.html>
- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127. Diakses dari: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/5232>
- Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 73. Diakses dari: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/37025>
- Peraturan Wali Kota Tegal Nomor 44 Tahun 2019 tentang Susunan Organisasi, Kedudukan, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Inspektorat Daerah Kota Tegal. Pemerintah Kota Tegal.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244. Diakses dari: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/38685>
- Inspektorat Daerah Kabupaten Buleleng. (2021). Peran Inspektorat Daerah sebagai Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP). Diakses dari: <https://inspektoratdaerah.bulelengkab.go.id/informasi/detail/artikel/peran-inspektorat-daerah-sebagai-aparat-pengawas-internal-pemerintah-apip-85>
- Kalbar News. (2025). Inspektorat Daerah sebagai Mitra Strategis Perangkat Daerah. Diakses dari: <https://www.kalbarnews.co.id/2025/07/ini-peran-strategis-inspektorat-daerah.html>
- Asad, A. F., & Musyarofah, S. (2019). REORIENTASI AUDIT INTERNAL UNTUK MELAWAN KORUPSI. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 10(3), 583–601.
- Budi Hartono. (2024). Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIp) Tahun 2024. Inspektorat Tegal Kota.

- Budi Hartono. (2025). Rencana Strategis Inspektorat Daerah Kota Tegal 2025-2029. Inspektorat Tegal Kota.
- Epafra Tuidano, Markus Kaunang, A. K. (2024). PENGAWASAN INSPEKTORAT DALAM PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN KOTA TERNATE (Studi di Inspektorat Kota Ternate). Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP-Unsrat.
- Kristiyani, M. (2020). Peran Inspektorat Daerah Sebagai Watch Dog, Konsultan dan Katalis ( Studi pada Pemerintah Kota Salatiga ). Jurnal Akuntansi Profesi, 11(1), 92-106.
- Pemerintah Kota Medan. (2017). KEPUTUSAN INSPEKTUR KOTA MEDAN NOMOR : 800.K/578 TENTANG PEDOMAN JASA KONSULTANSI INSPEKTORAT KOTA MEDAN.
- Perman, R. S., Rafsanjaya, A. A., Febrianti, L., Nurhayati, A., Sultan, U., & Tirtayasa, A. (2025). Kewenangan Inspektorat Daerah dalam Menindak Pejabat Atas Penyimpangan Administratif Keuangan. *Desentralisasi: Jurnal Hukum, Kebijakan Publik, Dan Pemerintahan*, 2(3), 01-15. Retrieved from <https://doi.org/10.62383/desentralisasi.v2i3.726>
- Ramadani, R. P. (2024). PERAN INSPEKTORAT PROVINSI BENGKULU DALAM MELAKUKAN PENCEGAHAN TINDAK PIDANA KORUPSI.
- Sabaruddin, A. (2025). PERAN INSPEKTORAT KOTA KENDARI DALAM MENDORONG AKUNTABILITAS DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN. *Trajectories of Public Administration*, 2(2), 222-233.
- Tasya Safitri Nur Arifa Faizal. (2024). PERAN INSPEKTORAT SEBAGAI AUDITOR INTERNAL PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN, DINAS KESEHATAN, DAN BPKAD KABUPATEN OKU TIMUR.