

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Analisis Masalah

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan profesi bagi pegawai yang bekerja dalam suatu jabatan pemerintah disertai tugas oleh negara dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan<sup>1</sup>, ASN dalam menjalankan kegiatan pemerintahan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu untuk mencapai suatu tujuan kegiatan. Akan tetapi setiap kegiatan pemerintahan tidak jarang pasti menemui risiko. Risiko adalah suatu kondisi yang timbul karena ketidakpastian dengan seluruh konsekuensi tidak menguntungkan yang mungkin terjadi<sup>2</sup>.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan yang sangat kompleks dan melibatkan berbagai pihak, ASN sarat dengan berbagai risiko/kondisi ketidakpastian yang bersumber dari internal dan eksternal baik secara langsung maupun tidak langsung, ASN dapat gagal memberikan pelayanan yang efektif bila kurangnya kualitas dan keterampilan, ketidakmampuan dalam menjawab kebutuhan masyarakat atau lambat dalam menyelesaikan tugas. Fenomena ASN kurang memiliki integritas ini dapat dilihat dari penurunan kesadaran ASN untuk melakukan kewajiban, seperti disiplin waktu dalam bekerja dan semangat kerja yang cenderung menurun. Penurunan tersebut dapat disebabkan dari

---

<sup>1</sup> Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

<sup>2</sup> S R, Soemarso. 2009. *Akuntansi Suatu Pengantar : Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.

berbagai aspek dan tidak menutup kemungkinan aspek yang bersifat pemenuhan kebutuhan internal ASN tersebut. Untuk itu perlu stimulus bagi ASN dalam menimbulkan kembali semangat disiplin bekerja<sup>3</sup>. ASN juga berpotensi gagal memberikan pelayanan yang transparan karena kurangnya keterbukaan dalam memberikan informasi atau dokumentasi, atau karena terdapat praktik korupsi dan penyalahgunaan wewenang.

Selain itu risiko - risiko di atas, adapula risiko yang bisa terjadi pada ASN antara lain seperti isu kesehatan dimana ASN dapat terkena berbagai penyakit, terutama jika bekerja di bidang kesehatan atau lingkungan yang kurang sehat. Selain itu, risiko keamanan terutama jika bekerja di daerah yang rawan konflik atau bencana alam hingga isu lain seperti risiko hukum jika melakukan kesalahan dalam menjalankan tugas mereka, seperti pelanggaran etika atau hukum.

Hal ini perlu diperhatikan oleh pimpinan kebijakan dalam hal ini pimpinan pemerintah dalam rangka menjalankan tujuan pemerintahan yang professional dan berintegritas tinggi. Dengan demikian potensi - potensi risiko ini perlu dikelola dengan baik. Salah satu solusi dalam menghadapi risiko tersebut ialah dengan melakukan Manajemen Risiko.

---

<sup>3</sup> Daulay, A. (2022). *ASN: Integritas dan Tantangannya*. Retrieved from [balitbangdiklat.kemenag.go.id: https://balitbangdiklat.kemenag.go.id/berita/asn-integritas-dan-tantangannya](https://balitbangdiklat.kemenag.go.id/berita/asn-integritas-dan-tantangannya)

Menurut Milton C Regan, Manajemen risiko adalah penerapan beragam kebijakan dan prosedur untuk meminimalisasi peristiwa yang menurunkan kapasitas dan kualitas kerja perusahaan<sup>4</sup>. Selain itu, menurut Noshworthy, Manajemen risiko adalah usaha mengurangi risiko dalam proses pelaksanaan teknis dan pengambilan keputusan bisnis. Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen risiko adalah proses mengawasi, mengelola, dan mengambil keputusan guna menghindari risiko kerugian atau inefisiensi bisnis.

Undang-undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara memberikan amanat kepada Presiden selaku kepala pemerintahan untuk mengatur dan menyelenggarakan sistem pengendalian intern di lingkungan pemerintah secara menyeluruh, hal ini dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara. Tidak hanya pada pengelolaan keuangan yang dikelola oleh pemerintah pusat, sistem pengendalian intern ini juga berlaku bagi kementerian/lembaga, lembaga non struktural, badan usaha milik negara, badan layanan umum, dan lembaga khusus yang didirikan dengan undang-undang.

Sebagai turunan dari Undang-undang nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, pada tahun 2008 pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 tahun 2008

---

<sup>4</sup> Regan, Milton C. 2006. *Risky Business*. Georgetown: Law Faculty Publications and Other Works. h. 413

tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang dengan ini di singkat SPIP. Terdapat lima unsur dalam SPIP, yang pertama adalah unsur lingkungan pengendalian, unsur yang kedua adalah penilaian risiko, unsur ketiga adalah kegiatan pengendalian, unsur keempat adalah informasi dan komunikasi serta unsur terakhir adalah pemantauan pengendalian intern. Dengan demikian seluruh pimpinan instansi pemerintah harus melaksanakan semua unsur salah satunya ialah Penilaian Risiko.

Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional yang selanjutnya disebut BKKBN adalah Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri yang bertanggung jawab di bidang kesehatan<sup>5</sup>. ASN BKKBN merupakan Duta pembangunan berwawasan kependudukan dan keluarga berencana nasional (Program Bangsa Kencana). Sebagai salah satu lembaga pemerintah non kementerian, BKKBN perlu melakukan pengendalian intern pemerintahan dalam rangka mengawasi, mengelola, dan mengambil keputusan guna menghindari risiko. Untuk mencapai pengelolaan keuangan negara yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel serta untuk mewujudkan pemerintahan yang lebih baik serta mendukung pencapaian kinerja tugas dan fungsi organisasi, perlu dilakukan pengendalian atas

---

<sup>5</sup> Reni Dwi Jayanti, Zulfiati Syahrial, dan Robinson Situmorang. 2018. "Pengembangan Paket Pelatihan Teknis Pembinaan Kader Institusi Masyarakat Pedesaan/Perkotaan". *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*. Vol 4. No.4. h. 98

penyelenggaraan kegiatan pemerintahan dan pengaturan mengenai Manajemen Risiko di lingkungan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional

Penanggung jawab Risiko terbesar di BKKBN adalah Ketua BKKBN. Pimpinan unit kerja BKKBN adalah pihak yang bertanggung jawab untuk melaksanakan manajemen risiko di lingkungan kerjanya. Dari kegiatan pengelolaan risiko di atas diperlukan pengawasan intern. Pengawasan Intern adalah kegiatan asurans dan konsultasi yang dilaksanakan oleh Aparat Pengawasan Intern Lembaga Pemerintah, Aparat Pengawasan Intern Lembaga Pemerintah yang selanjutnya disingkat APIP adalah unit kerja Inspektorat Utama BKKBN yang menyelenggarakan tugas pengawasan dan pengawasan lainnya. Unit Kerja terdiri dari Unit Kerja Eselon I selanjutnya disingkat UKE-I dan/atau Unit Kerja Eselon II Pusat atau Perwakilan selanjutnya disingkat UKE-II Pusat atau UKE-II Perwakilan.

Regulasi tentang manajemen risiko harus memperhatikan standar kualifikasi tertentu agar sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan. Standar kualifikasi penyelenggaraan manajemen risiko tersebut diatur secara global oleh *ISO* atau *International Organization for Standardization* yaitu merupakan sebuah badan non-pemerintah internasional yang mengembangkan dan menerbitkan berbagai standar dalam ranah industri, komersial, dan kepemilikan yang memiliki



perwakilan di berbagai negara<sup>6</sup>. Sertifikat ISO juga dapat menjadi pembuktian bahwa suatu pihak atau perusahaan memiliki komitmen terhadap pentingnya tujuan bisnis, kepuasan pelanggan, dan kualitas produksi. Sertifikat *ISO* menjadi aspek penting bagi institusi maupun entitas sektor publik atau swasta sebagai wujud komitmen bisnis atau manajemen tata kelola internal yang baik.

Pada Februari 2018, ISO menerbitkan revisi Standar *ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines* untuk menggantikan *ISO 31000:2009 Risk management – Principles and guidelines*. Standar *ISO 31000:2018* adalah suatu pedoman, standar, instruksi dan tuntunan bagi organisasi yang ingin membangun sebuah pondasi dan kerangka kerja bagi program manajemen risiko.

Pada skala nasional, standar ini dituangkan oleh Badan Sertifikasi Nasional (BSN) mengenai “Manajemen Risiko Berbasis SNI *ISO 31000*” yaitu standar panduan manajemen risiko yang menyediakan panduan penerapan manajemen risiko dengan tujuan mendukung efektivitas manajemen risiko bagi para penggunanya<sup>7</sup>.

Berdasarkan standar global dan nasional tersebut, Implementasi manajemen risiko di Badan Kependudukan Keluarga Berencana Nasional harus mengikuti standar yang telah ditetapkan secara nasional

---

<sup>6</sup> International Standard Organization (ISO). 2018. *ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines*. Jenewa: International Standard Organization (ISO)

<sup>7</sup> Charles R. Vorst, D.S. Priyarso, Arif Budiman. 2008. *Manajemen risiko berbasis SNI ISO 31000*. Jakarta: Badan Standarisasi Nasional

dan global hingga tujuan pelaksanaan manajemen risiko yaitu membantu mencapai stabilitas serta melindungi reputasi organisasi tercapai

Setiap ASN memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk mengikuti pengembangan kompetensi. Selain itu, khusus terkait ASN berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil pada pasal 203 ayat 4 dijelaskan bahwa pengembangan kompetensi bagi setiap ASN dilakukan paling sedikit 20 (dua puluh) JP (Jam Pelatihan) dalam satu tahun. Dalam kaitannya dengan penilaian indeks profesionalitas ASN, jika terdapat ASN yang tidak melakukan pengembangan kompetensi dalam satu tahun maka akan berpengaruh pada penilaian indeks profesionalitasnya. Jika indeks profesionalitasnya rendah maka akan berpengaruh pada jenjang kariernya, sebagaimana kita ketahui saat ini bahwa pengembangan karier seorang PNS itu berdasarkan merit yang salah satu indikatornya adalah dilihat dari nilai indeks profesionalitas ASNnya.

Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kependudukan dan Keluarga Berencana atau disingkat Pusdiklat KKB sebagai unit kerja didalam BKKBN yang bertanggungjawab atas pembinaan tenaga pun melakukan beberapa upaya agar ASN BKKBN yang ada memenuhi kompetensi ini.

Wawancara awal telah dilakukan pada tanggal 24 Februari 2022 dengan mewawancarai staf Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kependudukan Keluarga, Selain itu observasi juga dilakukan dengan pengamatan langsung dan diskusi bersama beberapa unsur terkait lainnya.

Wawancara awal menunjukkan bahwa saat ini pelatihan manajemen risiko belum dapat dikembangkan karena terbatasnya sumber daya di BKKBN. Sehingga BKKBN hanya mengirim Key Person pada masing-masing unit Kerja (level eselon II) atau pada level Satuan Kerja (Level Eselon I) untuk mengikuti Pelatihan terkait dengan SPI di Pusdiklat BPKP. Pelatihan berjalan baik dan peserta dapat lulus. Pada tahun 2022, target untuk peserta semakin banyak. Akan tetapi karena keterbatasan anggaran dsb, Maka pusdiklat mengadakan workshop bekerjasama dengan BPKP bagi seluruh pegawai BKKBN.

Pelaksanaan workshop tersebut dilakukan secara klasikal. Berdasarkan hasil wawancara tidak terstruktur dengan Penyelenggara pelatihan, pelaksanaan workshop tersebut masih terdapat permasalahan dalam pelaksanaannya. ketika workshop, terdapat peserta yang tidak dapat memahami materi secara benar seperti contohnya peserta kesulitan dalam membedakan pernyataan risiko, penyebab risiko, dan dampak, serta ketidaktepatan pengisian pernyataan risiko dikarenakan pernyataan yang disusun bukan



merupakan pernyataan risiko sehingga akan kesulitan dalam menyusun langkah selanjutnya seperti menyusun rencana tindak pengendalian.

Pada tahun 2023, Pusdiklat KKB berencana akan menyelenggarakan pelatihan manajemen risiko di lingkungan BKKBN, BKKBN. Menurut Yoder, Pelatihan dapat meningkatkan kompetensi dan keterampilan staf<sup>8</sup>. sehingga pelatihan manajemen risiko ini diharapkan oleh BKKBN secara efektif dapat meningkatkan kompetensi ASN BKKBN dalam rangka proses mengawasi, mengelola, dan mengambil keputusan guna menghindari risiko kerugian atau inefisiensi bisnis.

Dalam penyelenggaraan pelatihan manajemen risiko itu sendiri membutuhkan sebuah kurikulum pelatihan. Menurut Audrey Nicholls & Howard Nicholls dalam Oemar Hamalik, kurikulum pelatihan dibutuhkan sebagai perencanaan kesempatan-kesempatan belajar yang membawa siswa ke arah perubahan-perubahan tertentu yang diharapkan<sup>9</sup>, sehingga pelatihan manajemen risiko ini, membutuhkan kurikulum sebagai pendoman penyelenggaraan pelatihan manajemen risiko

Definisi Teknologi Pendidikan menurut AECT 2004 adalah Teknologi pendidikan adalah studi dan praktek etis dalam upaya

---

<sup>8</sup> Anggita Ria Febriyanti, Hamidah Nayati Utami, dan Mochammad Soe'oad Hakam. "Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan". *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 1. No. 2. April 2013.

<sup>9</sup> Hamalik, Oemar. 2013. *Dasar - Dasar Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

memfasilitasi pembelajaran dan meningkatkan kinerja dengan cara menciptakan, menggunakan/memanfaatkan, dan mengelola proses dan sumber-sumber teknologi yang tepat<sup>10</sup>. Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa, dibutuhkannya pemanfaatan teknologi Pendidikan pada ASN dalam hal ini dalam rangka meningkatkan kinerja melalui desain strategis, pengelolaan dan implementasi proses belajar dan pembelajaran dan sumber belajar yang nantinya akan berkaitan dengan pengembangan kompetensi ASN.

Dari beberapa uraian yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa saat ini dibutuhkan sebuah kurikulum pada pelatihan manajemen risiko yang sesuai dengan standar kompetensi yang dipakai dalam skala nasional maupun global, Karena Kurikulum pelatihan sendiri berperan penting sebagai pedoman pembelajaran yang berisi tentang rencana dan usaha - usaha yang akan dilakukan dalam rangka mencapai tujuan penyelenggaraan pelatihan itu sendiri dengan demikian dapat meningkatkan efektifitas pelatihan manajemen risiko yang juga berdampak pada peningkatan kompetensi ASN BKKBN terkait Manajemen Risiko

Berdasarkan permasalahan di atas, maka penelitian ini bermaksud untuk melakukan penelitian tentang “Pengembangan kurikulum pelatihan manajemen risiko untuk ASN BKKBN berdasarkan ISO

---

<sup>10</sup> AECT. 2004. *Definisi Teknologi Pendidikan Satuan Tugas Definisi dan Terminologi AECT : Seri Pustaka Teknologi Pendidikan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

31000:2018 di Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional?”

## **B. Identifikasi Masalah**

Adapun rumusan masalah secara khusus dijabarkan ke dalam beberapa point sebagai berikut

1. Bagaimana kompetensi ASN BKKBN saat ini dalam Pengelolaan Risiko, apakah sesuai dengan ISO 31000:2018 ?
2. Bagaimana kebutuhan ASN BKKBN terhadap pelatihan Manajemen Risiko di Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional?
3. Bagaimana prosedur pengembangan kurikulum pelatihan manajemen risiko di Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional?

## **C. Ruang Lingkup**

Saat melakukan pengembangan, diperlukan batasan agar tidak ada penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah. Dari masalah yang disajikan pada bagian analisis masalah dan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi pada masalah bagaimana mengembangkan kurikulum pelatihan manajemen risiko berdasarkan ISO 31000 : 2018 di Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional. Produk ini hanya sampai pada tahap desain atau perencanaan, sehingga produk yang dihasilkan hanya berupa kurikulum yang belum diterapkan. Hal ini dikarenakan adanya keterbatasan dari segi biaya, waktu, dan tenaga

dari beberapa unsur (peneliti, ASN BKKBN, dan Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kependudukan dan Keluarga Berencana).

#### **D. Tujuan Pengembangan**

Tujuan dilakukannya penelitian pengembangan ini adalah untuk menghasilkan kurikulum pelatihan manajemen risiko berdasarkan ISO 31000 : 2018 di Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional. bagi ASN BKKBN dapat dijadikan sebagai acuan dalam pelaksanaan program pelatihan di Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional. Kurikulum dibuat dalam bentuk model konseptual.

#### **E. Kegunaan Pengembangan**

##### **1. Teoritis**

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian bagi praktisi maupun akademisi dalam rangka pengembangan kurikulum pelatihan.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi penelitian pengembangan serupa di bidang Teknologi Pendidikan.

##### **2. Praktik**

###### **a. Peneliti**

Penelitian ini memberikan pengalaman dalam mengembangkan sebuah produk kurikulum pelatihan, sekaligus mendapatkan pengetahuan dan wawasan di lapangan.

**b. Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional**

Besar harapan peneliti hasil pengembangan kurikulum ini dapat diterapkan pada penyelenggaraan program pelatihan manajemen risiko bagi ASN di lingkungan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana.

**c. Mahasiswa program studi Teknologi Pendidikan UNJ**

Penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wawasan terkait pengembangan kurikulum pelatihan.

