

BAB I

PENDAHULUAN

A. Analisis Masalah

Reformasi birokrasi merupakan upaya mendasar dalam memperbaharui sistem tata kelola pemerintahan guna menciptakan birokrasi yang bersih, efektif, dan berintegritas. Upaya ini dilakukan secara berkelanjutan untuk mencapai tujuan besar bangsa, yaitu Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045. Sebagai tindak lanjut dari arah kebijakan nasional tersebut, Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal (Kemendes PDT) telah menyusun Rencana Strategis (Renstra) Tahun 2025–2029 sebagai pedoman utama dalam pelaksanaan program dan kebijakan pada kementerian.

Namun, teridentifikasi dalam dokumen tersebut bahwa salah satu kelemahan Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal terletak pada keterbatasan kualitas dan kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM). Di sisi lain, Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal memiliki potensi sumber pendanaan yang besar, baik yang bersumber dari hibah, *Corporate Social Responsibility* (CSR), maupun dana pembangunan lainnya.¹

Besarnya potensi ini tidak akan dapat dimanfaatkan secara optimal

¹ Menteri Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal, Peraturan Menteri Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal RI No. 11 Tahun 2025 Tentang Rencana Strategis Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal Tahun 2025-3029.

apabila kemampuan Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mengelola dan mengawasi penggunaan dana tersebut masih terbatas yang pada akhirnya berpotensi menghambat kinerja organisasi dan efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi itu sendiri.

Keterbatasan kompetensi ASN khususnya dalam pengelolaan keuangan dan aset negara dapat menimbulkan berbagai risiko yang berpengaruh langsung terhadap efektivitas tata kelola aset. Kondisi ini tercermin dari capaian Indeks Pengelolaan Aset (IPA) Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal. IPA merupakan indikator utama Reformasi Birokrasi di bidang pengelolaan Barang Milik Negara (BMN), yang berfungsi mengukur sejauh mana pengelolaan aset dilakukan secara optimal, efektif, dan akuntabel. Berdasarkan data periode 2021–2023, capaian IPA Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal tercatat masih berada di bawah rata-rata capaian nasional.

Tabel 1.1 Tabel Capaian IPA Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal Tahun 2021-2023

Tahun	Capaian (Max Indeks. 4,00)	Rata-rata IPA Nasional
2021	2,28	-
2022	2,68	-
2023	3,19	3,42

Rendahnya capaian IPA tersebut disebabkan oleh beberapa faktor seperti keterlambatan penyampaian laporan BMN, tindak lanjut yang belum optimal terhadap aset rusak berat, serta rendahnya persentase aset yang telah bersertifikat. Belum optimalnya capaian IPA ini mengindikasikan bahwa pengelolaan BMN belum berjalan efektif. Hal ini disebabkan oleh belum terbentuknya budaya sadar risiko di lingkungan kerja. Pegawai cenderung memandang risiko hanya sebagai urusan administratif semata, bukan sebagai bagian integral dari perencanaan kerja strategis yang mengakibatkan potensi risiko tidak terdeteksi dan terantisipasi sejak dini. Oleh karena itu, peningkatan kesadaran (*awareness*) dan pemahaman ASN mengenai manajemen risiko menjadi hal yang krusial.

Pusat Pelatihan Pegawai ASN Kementerian (PPPASN) sebagai unit kerja yang berperan dalam meningkatkan kompetensi sumber daya di Kemendes PDT, menyadari urgensi tersebut dan mengambil langkah intervensi dengan menyusun program pelatihan Manajemen Risiko. Program ini diharapkan mampu mendorong efektivitas pengelolaan aset yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan capaian IPA, serta mewujudkan ASN yang berintegritas, profesional, dan kompeten sesuai tugas dan fungsinya.

Namun, pelaksanaan pelatihan tersebut menghadapi tantangan pasca terbitnya Surat Menteri Keuangan Nomor S-37/MK.02/2025

tentang Efisiensi Belanja Kementerian/Lembaga TA 2025.² Kebijakan ini berdampak signifikan pada berkurangnya alokasi anggaran pelatihan dan kegiatan pengembangan kompetensi lainnya. Kendati demikian, di tengah keterbatasan anggaran, pelatihan dan upaya peningkatan kompetensi tetap harus dilaksanakan secara optimal tanpa mengurangi kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, dipertimbangkan beberapa alternatif metode pelaksanaan yang lebih efisien, yaitu dalam jaringan (daring) penuh dan *blended learning*.

Dari opsi tersebut, diputuskan untuk menggunakan metode asinkronus melalui *e-learning* berbasis *Learning Management System* (LMS) milik lembaga, yaitu SIPINTAR APIK. Pemilihan ini didasarkan pada pertimbangan fleksibilitas, efisiensi, dan keberlanjutan, serta kemampuan menjangkau lebih banyak ASN tanpa membebani biaya transportasi dan akomodasi. Selain itu, penggunaan LMS juga dinilai tepat karena program pelatihan dirancang hanya sebagai pelatihan tingkat dasar yang bertujuan untuk membangun manajemen risiko di unit kerjanya masing-masing. Melalui pelatihan ini diharapkan dapat meningkatkan kesadaran (*awareness*) pegawai terhadap pentingnya penerapan manajemen

² Republik Indonesia, Kementerian Keuangan, Surat Menteri Keuangan Nomor S 37/MK.02/2025 tentang Efisiensi Belanja Kementerian/Lembaga dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2025

risiko di unit kerjanya masing-masing dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

Mengingat pelatihan manajemen risiko merupakan program yang relatif baru dan akan dilaksanakan secara daring melalui *e-learning* dengan pendekatan pembelajaran mandiri, ketersediaan sumber belajar menjadi sangat krusial. Hal ini dikarenakan karakteristik *e-learning* sendiri yang memberikan kebebasan penuh bagi peserta pelatihan untuk mengatur kecepatan belajar masing-masing secara mandiri,³ sehingga peserta pelatihan tentunya memerlukan dukungan sumber belajar yang fleksibel dan mudah diakses. Namun, diketahui bahwa saat ini belum tersedia sumber belajar yang memadai untuk mendukung proses pembelajaran mandiri tersebut secara optimal. Adapun secara ideal, berbagai sumber belajar yang dapat memfasilitasi pembelajaran daring berbasis *e-learning* ini antara lain modul, video, infografis, media presentasi dan multimedia interaktif.

Pemilihan sumber belajar tersebut harus disesuaikan dengan karakteristik materi pelatihan. Salah satu materi pokok dalam pelatihan ini adalah Budaya Manajemen Risiko. Materi ini berkaitan dengan aspek perilaku individu dalam menghadapi risiko yang dapat menentukan keberhasilan penerapan manajemen risiko di

³ Drouin, M., Hile, R. E.; Vartanian, L. R., & Webb, J. 2013. Student Preferences for Online Lecture Formats. *Quarterly Review of Distance Education*, 14(3). hal. 151-162.

organisasi yang dapat dilakukan dengan cara berdiskusi, menyikapi risiko, hingga pengambilan keputusan berbasis risiko.⁴ Oleh karena itu, setelah mempelajari materi ini, pegawai diharapkan mampu menerapkan budaya manajemen risiko di unit kerjanya masing-masing.

Secara spesifik, karakteristik materi Budaya Manajemen Risiko mencakup pengetahuan konsep, seperti pemahaman definisi dan prinsip serta pengetahuan prosedur yang berkaitan dengan langkah-langkah membangun budaya risiko dalam praktik kerja. Mengacu pada Anderson dan Krathwohl dkk (2001), ragam pengetahuan terdiri atas fakta, konsep, prosedur, dan metakognisi.⁵ Media yang sesuai untuk memfasilitasi pengetahuan konsep antara lain format presentasi dan multimedia interaktif, sedangkan untuk pengetahuan prosedur dapat difasilitasi melalui media video, gambar, dan multimedia interaktif.

Berdasarkan analisis kesesuaian antara karakteristik materi dan ragam pengetahuan tersebut, maka multimedia interaktif dipandang tepat untuk dikembangkan sebagai sumber belajar pada materi ini karena multimedia interaktif memiliki kapabilitas untuk memfasilitasi kedua ragam pengetahuan tersebut secara bersamaan. Multimedia

⁴ Arif Vidiarto, Rudi Azis, and Arif Mulyanto, 2023. Pengaruh Budaya Peduli Resiko Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Resiko Organisasi. Jurnal Media Publikasi. 2(4). hal 4.

⁵ Prawiradilaga,D. 2008. Prinsip Desain Pembelajaran. Jakarta: Prenadamedia Group. hal. 87

Interaktif sendiri adalah perpaduan berbagai media seperti gambar, teks, animasi, video dan audio dalam format digital yang bersifat interaktif atau memiliki hubungan timbal balik antara pengguna.⁶ Dengan integrasi tersebut, materi dapat dirancang secara sistematis dan menarik sesuai dengan metode dan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan serta mendukung terciptanya pembelajaran mandiri yang aktif.

Penggunaan multimedia interaktif dalam pembelajaran manajemen risiko mampu menghidupkan proses pembelajaran melalui penggabungan teks, gambar, dan visual sehingga istilah-istilah yang kompleks menjadi lebih mudah dipahami. Hal ini sejalan dengan temuan Bailey yang menyatakan bahwa penggunaan multimedia interaktif dapat meningkatkan pemahaman dan retensi materi hingga 91% dibandingkan metode berbasis teks atau komputer konvensional.⁷ Hal ini dimungkinkan karena multimedia mampu menstimulasi pikiran dan mengefektifkan komunikasi risiko, yang pada akhirnya akan membantu organisasi membangun budaya manajemen risiko yang positif.

Guna mengoptimalkan materi Budaya Manajemen Risiko yang berkaitan dengan pengambilan Keputusan dan respons individu terhadap situasi risiko, maka pendekatan spesifik yang dapat

⁶ Herman Dwi Surjono. 2017. Multimedia Pembelajaran Interaktif. Yogyakarta: UNJ Press. Hal. 41

⁷ Martin Loosemore. 2010. Using Multimedia to Effectively Engage Stakeholders in Risk Management. hal. 311. <https://doi.org/10.1108/17538371011036608>.

digunakan adalah *branching scenario*. *Branching scenario* merupakan skenario pembelajaran yang menyajikan tantangan pengambilan keputusan, dimana setiap pilihan peserta akan menentukan alur dan konsekuensi pembelajaran berikutnya. Pendekatan ini mampu menyediakan lingkungan belajar yang aman bagi peserta untuk memahami dampak dari setiap keputusan tanpa menimbulkan risiko nyata.⁸ Dengan pendekatan ini, peserta pelatihan dapat mengeksplorasi konsekuensi pilihan, merefleksikan cara berpikirnya, dan membangun sensitivitas terhadap risiko dalam konteks kerja yang sesungguhnya.

Hal ini sejalan dengan pandangan Borkovskaya yang menyatakan bahwa pembelajaran manajemen risiko menuntut pendekatan interaktif dimana peserta didik tidak hanya menerima informasi secara pasif, tetapi aktif mengonstruksi pengetahuannya melalui analisis situasi dan pengambilan keputusan simulatif.⁹ Dengan demikian, peserta tidak hanya menerima informasi, tetapi juga berinteraksi langsung dengan media, mengeksplorasi konsep, serta berlatih mengambil keputusan melalui skenario yang merepresentasikan situasi nyata di lingkungan kerja.

⁸ Matthew White et al. 2024. Designing branching scenarios to support clinical reasoning in dental education. *Navigating the Terrain: Emerging frontiers in learning spaces, pedagogies, and technologies. Proceedings ASCILITE*.

⁹ Bruno Loureiro et al. 2018. Interactive Teaching of Risk Management in the Russian Construction Industry Interactive Teaching of Risk Management in the Russian Construction Industry. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/365/6/062030>.

Pendekatan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Arisman, multimedia interaktif yang memuat uraian materi, ilustrasi fenomena atau kasus, serta latihan soal yang mengandung nilai-nilai (*values*) efektif digunakan sebagai sumber sekaligus media pembelajaran.¹⁰

Temuan ini relevan dengan kebutuhan pengembangan multimedia pada materi Budaya Manajemen Risiko, dimana peserta tidak hanya mempelajari konsep, tetapi juga dihadapkan pada nilai-nilai profesionalitas dan situasi kerja yang menuntut pertimbangan risiko. Oleh karena itu, multimedia interaktif yang dikembangkan perlu memuat uraian materi, simulasi kasus, serta latihan yang mendorong analisis dan pengambilan keputusan berbasis pemecahan masalah.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian mengenai "Pengembangan Multimedia Interaktif pada Pelatihan Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal" menjadi langkah strategis dan penting untuk dilaksanakan guna meningkatkan kualitas pembelajaran dan kompetensi ASN di Lingkungan Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal.

Intelligentia - Dignitas

¹⁰ Arisman Sabir & Ikhsan Maulana Putra. 2021. Pengembangan Multimedia Interaktif Berbasis Karakter sebagai Upaya Meningkatkan Pemahaman Nilai-Nilai Pancasila dan Jiwa Nasionalisme Mahasiswa. *Muara Pendidikan*. 6(2).

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan analisis masalah yang telah diuraikan di atas, dapat dirumuskan identifikasi masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana penerapan manajemen risiko oleh ASN di lingkungan Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal?
2. Bagaimana upaya pengembangan kompetensi ASN dalam meningkatkan kesadaran terhadap budaya manajemen risiko?
3. Bagaimana ketersediaan sumber belajar pada pelatihan Manajemen Risiko, khususnya pada materi Budaya Manajemen Risiko?
4. Bagaimana mengembangkan multimedia interaktif Budaya Manajemen Risiko pada pelatihan Manajemen Risiko?

C. Ruang Lingkup

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, penelitian ini fokus pada masalah dengan ruang lingkup sebagai berikut.

1. Rumusan Masalah
Penelitian ini difokuskan pada pengembangan Multimedia Interaktif Budaya Manajemen Risiko pada Pelatihan Manajemen Risiko dengan rumusan masalah dalam penelitian sebagai berikut.

- a. Multimedia Interaktif seperti apa yang sesuai untuk materi Budaya Manajemen Risiko pada Pelatihan Manajemen Risiko?
- b. Bagaimana kelayakan Multimedia Interaktif Budaya Manajemen Risiko pada Pelatihan Manajemen Risiko?

2. Jenis Produk

Produk yang dikembangkan dan diteliti dalam penelitian ini adalah multimedia interaktif budaya manajemen risiko pada Pelatihan Manajemen Risiko

3. Materi

Isi materi yang dikembangkan pada produk multimedia interaktif adalah materi Budaya Manajemen Risiko

4. Sasaran

Sasaran dalam penelitian ini adalah Pegawai di lingkungan Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal yang mengikuti pelatihan Manajemen Risiko.

5. Tempat

Tempat yang dijadikan sumber penelitian adalah Pusat Pelatihan Pegawai ASN Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal yang berada di Jl. Empang Tiga No.30, RT.8/RW.2, Pejaten Timur, Ps. Minggu, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12510.

D. Tujuan Pengembangan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menghasilkan sebuah produk yaitu multimedia Interaktif budaya manajemen risiko pada Pelatihan Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal.

E. Kegunaan Pengembangan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat, seperti:

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi praktisi ataupun akademisi dalam pengembangan multimedia interaktif;
- b. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi penelitian pengembangan multimedia interaktif;
- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan mengenai proses pengembangan multimedia interaktif di sebuah Lembaga pemerintahan.

2. Manfaat Praktis

- c. Pusat Pelatihan Pegawai ASN Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal

Penelitian pengembangan ini memberikan manfaat bagi Pusat Pelatihan Pegawai ASN Kementerian Desa dan

Pembangunan Daerah Tertinggal sebagai referensi dalam mengimplementasikan pendekatan baru dalam pembelajaran e-learning yang memfasilitasi pembelajaran mandiri. Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi peserta pelatihan serta mendukung kesiapan lembaga dalam mengembangkan multimedia interaktif secara berkelanjutan.

d. Pengembang multimedia Interaktif pada Instansi Pemerintahan

Penelitian pengembangan ini bermanfaat sebagai panduan bagi pengembang multimedia interaktif di lingkungan instansi pemerintahan untuk memahami sistematika pengembangan multimedia interaktif menggunakan secara efektif dan efisien.

e. Peneliti

Penelitian pengembangan ini memberikan manfaat bagi peneliti dalam menerapkan pengetahuan yang telah diperoleh selama perkuliahan di Program Studi Teknologi

Pendidikan, khususnya pada kawasan pengembangan yang merupakan salah satu domain teknologi pendidikan. Selain itu, penelitian ini juga memberikan pengalaman langsung dalam proses pengembangan multimedia interaktif di lingkungan lembaga pemerintahan.