

**MODEL ANALISIS JABATAN PADA
KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAHRAGA**

Disusun Oleh:

NAMA : ADE OKTAVIAN
NPM : 2144021025
JURUSAN : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.A.P)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2023**

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

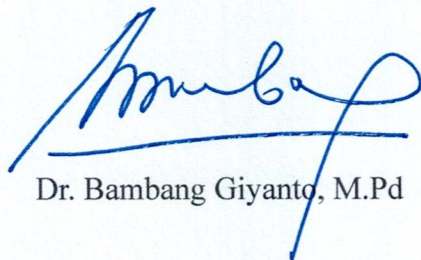
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Ade Oktavian
NPM : 2144021025
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis (Bahasa Indonesia) : Model Analisis Jabatan pada Kementerian Pemuda dan Olahraga
Judul Teisi (Bahasa Inggris) : *Job Analysis Model at The Ministry of Youth and Sport*

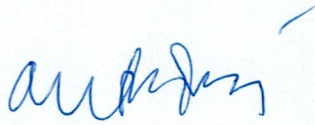
Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Bambang Giyanto, M.Pd



Dr. R.N. Afsdy Saksono, M.Sc

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Ade Oktavian
Nomor Pokok Mahasiswa : 2144021025
Program Studi/Konsentrasi : Administrasi Pembangunan Negara/ Manajemen
Sumber Daya Aparatur
Judul Tugas Akhir : Model Analisis Jabatan pada Kementerian Pemuda
dan Olahraga

Telah mempertahankan Tesis di hadapan
Tim Penguji Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara
Politeknik STIA LAN Jakarta

Hari : Rabu
Tanggal : 8 November 2023
Pukul : 14.30 s.d 16.00 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS

Tim Penguji	Nama
Ketua	: Dr. Asropi, M.Si.
Sekretaris	: Dr. Edy Sutrisno, M.Si.
Anggota/Pembimbing I	: Dr. Bambang Giyanto, M.Pd.
Anggota/Pembimbing II	: Dr. R.N. Afsdy Saksono, M.Sc.
Anggota	: Dr. Firman Hadi Rivai, S.STP., MPA



Tanda Tangan

(Handwritten signatures of the examiners)

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ade Oktavian
NPM : 2144021025
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis (Bahasa Indonesia) : Model Analisis Jabatan pada Kementerian Pemuda dan Olahraga
Judul Teisi (Bahasa Inggris) : *Job Analysis Model at The Ministry of Youth and Sport*

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat ini dengan judul Model Analisis Jabatan pada Kementerian Pemuda dan Olahraga merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila dikemudian hari penulisan tugas akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesai.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, November 2023

Peneliti,



Ade Oktavian

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamiin, segala puji dan syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan karunia yang tidak terhingga sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan tesis dengan judul "Model Analisis Jabatan pada Kementerian Pemuda dan Olahraga" dengan segala kelemahan dan kekurangan yang peneliti miliki. Shalawat dan salam juga peneliti haturkan kepada Nabi Muhammad Shallallahu alaihi wasallam, semoga rahmat, nikmat, dan karunia Allah selalu tercurah kepada Nabi Muhammad beserta keluarganya, para sahabatnya, dan seluruh umatnya hingga yaumul akhir.

Dalam penyusunan tesis ini, peneliti selalu mendapatkan bimbingan, bantuan, dukungan, dan semangat dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, pada kesempatan ini perkenankan peneliti mengucapkan terima dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Kedua orang tua peneliti, berkat doa dan dukungannya peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.
2. Istriku tercinta yang selalu sabar dan menjadi penyemangat dimasa-masa sulit sehingga peneliti terus terpacu untuk menyelesaikan tesis ini.
3. Bapak Dr. Bambang Giyanto, M.Pd. dan Bapak Dr. R.N. Afsdy Saksono, M.Sc. selaku dosen pembimbing yang telah mencurahkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk selalu membimbing peneliti dan memotivasi peneliti untuk dapat menyelesaikan tesis ini. Semoga kebaikan dan kesabaran Pak Bambang dan Pak Afsdy menjadi amal ibadah dan dilipatgandakan pahalanya oleh Allah Subhanahu wa Ta'ala
4. Bapak Dr. Asropi, M.Si dan Bapak Dr. Edy Sutrisno, M.Si. selaku dosen pembahas, terima kasih atas saran dan masukannya kepada peneliti demi penyempurnaan tesis ini.

5. Para Dosen pengajar Program Studi Administrasi Pembangunan, konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur yang telah membimbing dan memberikan ilmu kepada peneliti.
6. Para pimpinan dan rekan kerja peneliti di Kementerian Pemuda dan Olahraga, khususnya pada Biro Sumber Daya Manusia dan Organisasi, yang telah mensupport peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.
7. Para informan dalam penelitian ini yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu, terima kasih telah memberikan informasi, pikiran, saran dan masukan yang sangat berharga dalam penelitian ini.
8. Seluruh rekan-rekan seperjuangan “Kelas AA” program magister MSDA angkatan 2021, Politeknik STIA LAN Jakarta, terima kasih atas segala support dan kebersamaannya selama ini.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih belum sempurna, oleh karena itu peneliti sangat menghargai dan senang hati apabila ada saran, kritik atau masukan yang diberikan kepada peneliti. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi peneliti, instansi Kementerian Pemuda dan Olahraga, serta para pembaca semua.

Jakarta, November 2023

Peneliti,



Ade Oktavian

ABSTRAK

Model Analisis Jabatan pada Kementerian Pemuda dan Olahraga

Ade Oktavian, Bambang Giyanto, R.N. Afsdy Saksono

ade_oktavian@yahoo.co.id

Politeknik STIA LAN Jakarta

Salah satu permasalahan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia adalah masalah penempatan pegawai pada suatu jabatan yang tidak sesuai dengan persyaratan jabatannya. Analisis jabatan merupakan salah satu instrumen untuk memastikan prinsip *the right men on the right place* dilaksanakan. Permasalahan yang terjadi adalah penyusunan analisis jabatan tidak dilakukan dengan sungguh-sungguh dan hanya dijadikan sebagai pemenuhan dokumen. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) Mengapa analisis jabatan yang ada saat ini di Kementerian Pemuda dan Olahraga masih belum optimal; dan 2) Bagaimana model penyusunan analisis jabatan yang ideal untuk diterapkan di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga. Metode penelitian yang dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus pada Kementerian Pemuda dan Olahraga. Untuk mengetahui penyebab mengapa analisis jabatan belum optimal, peneliti menggunakan teori faktor-faktor yang mempengaruhi analisis jabatan dari McCormic (1976). Sedangkan untuk menyusun model analisis jabatan, peneliti menggunakan teori tahapan penyusunan analisis jabatan dari Marnisah & Zamzam (2021). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa analisis jabatan pada Kementerian Pemuda dan Olahraga masih belum maksimal dikarenakan: 1) Belum tergalinya seluruh mandat Kemenpora dengan baik; 2) Pengumpulan data tidak melibatkan seluruh pemangku jabatan; 3) Kurangnya pemahaman tentang Renstra, SOTK, Probis, dan uraian fungsi organisasi; dan 4) Validasi data analisis jabatan tidak dilakukan. Model analisis jabatan pada Kementerian Pemuda dan Olahraga dilakukan dengan tahapan: 1) Persiapan; 2) Pengumpulan data; 3) Pengolahan data; serta 4) Penggunaan dan penyajian analisis jabatan.

Kata kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Analisis Jabatan, Model Analisis Jabatan

ABSTRAK

Job Analysis Model at the Ministry of Youth and Sports

Ade Oktavian, Bambang Giyanto, R.N. Afsdy Saksono

ade_oktavian@yahoo.co.id

Politeknik STIA LAN Jakarta

One of the problems in Human Resources Management is the problem of placing employees in a position that is not in accordance with the requirements of the position. Job analysis is one instrument to ensure the principle of the right man in the right place is implemented. The problem that occurs is that the preparation of the job analysis is not carried out seriously and is only used as a fulfilment document. This research aims to find out: 1) Why the current job analysis at the Ministry of Youth and Sports is still not optimal; and 2) What is the ideal model for preparing a job analysis to be implemented within the Ministry of Youth and Sports. The research method in this research uses a qualitative approach with a case study at the Ministry of Youth and Sports. To find out the reasons why job analysis is not optimal, researchers use the theory of factors that influence job analysis from McCormic (1976). Meanwhile, to develop a job analysis model, researchers used the theory of stages in preparing job analysis from Marnisah & Zamzam (2021). The results of this research show that the job analysis at the Ministry of Youth and Sports is still not optimal due to: 1) All the mandates of the Ministry of Youth and Sports have not been properly explored; 2) Data collection does not involve all office holders; 3) Lack of understanding of Strategic Plan, SOTK, Probis, and description of organizational functions; and 4) Validation of job analysis data was not carried out. The job analysis model at the Ministry of Youth and Sports is carried out in stages: 1) Preparation; 2) Data collection; 3) Data processing; and 4) Use and presentation of job analysis.

Keywords: Human Resource Management, Job Analysis, Job Analysis Model

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORIGINALITAS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	17
C. Rumusan Permasalahan.....	18
D. Tujuan Penelitian	18
E. Manfaat Penelitian	18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	19
A. Penelitian Terhadulu	19
B. Tinjauan Kebijakan dan Teoritis.....	31
1. Tinjauan Kebijakan	31
2. Tinjauan Teori	38
C. Kerangka Berpikir	59
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	63
A. Metode Penelitian.....	63
B. Teknik Pengumpulan Data.....	63
C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	68
D. Instrumen Penelitian.....	70

BAB IV HASIL PENELITIAN	71
A. Gambaran Umum Kementerian Pemuda dan Olahraga	71
1. Tugas dan Fungsi Kementerian Pemuda dan Olahraga.....	71
2. Visi, Misi, dan Tujuan Kementerian Pemuda dan Olahraga	72
3. Struktur Organisasi dan Proses Bisnis Kementerian Pemuda dan Olahraga	77
B. Hasil dan Analisis Penelitian	80
1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas Analisis Jabatan pada Kementerian Pemuda dan Olahraga	80
2. Model Analisis Jabatan pada Kementerian Pemuda dan Olahraga	101
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	109
A. Kesimpulan	109
B. Saran.....	111
DAFTAR PUSTAKA	101
DAFTAR LAMPIRAN	104

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Youth Progress Index 2020	4
Tabel 1.2 Peringkat dan Jumlah Medali Indonesia pada Asian Games	5
Tabel 1.3 Peringkat dan Jumlah Medali Indonesia pada Olimpiade	6
Tabel 1.4 Jumlah pegawai Kementerian Pemuda dan Olahraga	7
Tabel 1.5 Jenis Jabatan pada Kementerian Pemuda dan Olahraga	10
Tabel 1.6 Contoh ketidaksesuaian jenjang Pendidikan formal dengan kualifikasi jabatan	11
Tabel 1.7 Contoh ketidaksesuaian jurusan pendidikan dan diklat pengampu jabatan dengan syarat jabatan	12
Tabel 1.8 Jumlah formasi pengadaan ASN Kementerian Pemuda dan Olahraga	13
Tabel 1.9 Perbandingan jumlah jabatan struktural pada SOTK Lama dan Baru	15
Tabel 2.1 Mind Map Penelitian Terdahulu	26
Tabel 3.1 Informan Kunci (Key-Informant) Kementerian Pemuda dan Olahraga	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 ASN Kementerian Pemuda dan Olahraga berdasarkan golongan ...	7
Gambar 1.2 PNS Kementerian Pemuda dan Olahraga berdasarkan tingkat Pendidikan	8
Gambar 2.1 Proses utama MSDM	45
Gambar 2.2 Analisis Jabatan sebagai alat Perencanaan SDM	49
Gambar 2.3 Kerangka Berpikir Penelitian	61
Gambar 4.1 Tujuan Strategis, Sasaran Strategis dan Indikator Sasaran Strategi	75
Gambar 4.2 Perjanjian Kinerja Sekretaris Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2023	76
Gambar 4.3 Bagan Struktur Organisasi Kementerian Pemuda dan Olahraga ...	77
Gambar 4.4 Peta Proses Bisnis Level 0 Kementerian Pemuda dan Olahraga ...	78
Gambar 4.5 Peta Jabatan Biro Perencanaan dan Organisasi	91
Gambar 4.6 Contoh Analisis Jabatan Kepala Sub Bidang Pencegahan Bahaya Destruktif	92
Gambar 4.7 Pelaksanaan Wawancara Analisis Jabatan Tahun 2020	95
Gambar 4.8 Model Analisis Jabatan pada Kementerian Pemuda dan Olahraga	107

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Sebuah organisasi sejatinya dibentuk dan dijalankan berdasarkan pada visi dan misi yang disepakati untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dalam menjalankan visi dan misi tersebut, sumber daya manusia yang ada dalam organisasi memegang peran penting yang dapat menentukan sukses atau tidaknya suatu organisasi secara umum. Oleh sebab itu maka sangat logis jika Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mendapatkan porsi perhatian yang lebih dari para pengambil kebijakan di dalam organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia secara umum meliputi 5 (lima) fungsi utama yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan staf (*staffing*), kepemimpinan (*leadership*), dan pengendalian (*controlling*). Kelima fungsi besaran tersebut secara keseluruhan disebut sebagai proses manajemen (*management process*) Sumber Daya Manusia, yang di dalamnya masih terdapat lagi sub-sub proses yang menjabarkan lebih rinci tahapan-tahapan proses dari masing-masing fungsi. *Ultimate goal* dari MSDM adalah peningkatan efisiensi, efektifitas, dan produktifitas individu-individu yang ada berada di dalam organisasi sehingga mampu mencapai target organisasi setinggi-tingginya dengan penggunaan sumber daya yang seminimal mungkin. Kegagalan dalam mengelola salah satu dari lima fungsi pengelolaan sumber daya manusia diatas maka akan berpengaruh negatif dalam pencapaian tujuan organisasi.

Istilah *the right man on the right place* sering kita dengar dalam dunia pengelolaan sumber daya manusia. Akan menjadi bencana apabila pengelola SDM dalam sebuah organisasi menempatkan dan mempekerjakan orang-orang yang tidak tepat di organisasi tersebut. Untuk dapat menemukan orang yang tepat dan di tempatkan pada posisi yang tepat bukanlah suatu pekerjaan mudah, perlu melalui tahapan-tahapan seperti perencanaan, *recruitment* dan seleksi serta

strategi penempatan orang (*staffing*) agar benar-benar bisa mendudukkan seseorang pada suatu jabatan yang sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi syarat jabatan yang dibutuhkan. Dalam melakukan *recruitment* dan seleksi calon pegawai, pengelola SDM harus memperhatikan syarat jabatan yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan tersebut, seperti batas usia minimal/maksimal, kualifikasi dan/atau jenjang pendidikan, pengalaman, jenis kelamin, kesehatan, dan lain sebagainya.

Prinsip penempatan orang yang tepat pada posisi yang tepat (*the right man on the right place*) juga harus dipegang dalam penempatan Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk menduduki suatu jabatan pada instansi pemerintah. Untuk dapat memastikan penempatan seorang ASN sesuai dengan dengan kompetensi dan syarat jabatan yang dibutuhkan maka dalam proses pengadaan calon ASN, yaitu mulai penyusunan dan penetapan kebutuhan ASN, proses seleksi dan penetapan, hingga pada tahap pengangkatan dan penempatan sesuai dengan posisi yang lamar harus benar-benar diperhatikan sesuai dengan syarat jabatan yang ada pada dokumen analisis jabatan.

Pengisian dan penempatan ASN pada suatu jabatan, selain melalui mekanisme pengadaan awal, yaitu penempatan pegawai sesuai dengan formasi awal jabatan yang dilamar pada saat melakukan proses seleksi calon ASN, juga dapat dilakukan penempatan melalui mekanisme mutasi dan promosi setelah ASN tersebut menduduki suatu jabatan. Mekanisme mutasi dan promosi untuk mendudukkan seorang ASN pada suatu jabatan tertentu tidak kalah pentingnya dalam menemukan kandidat yang tepat untuk mengisi jabatan tersebut, sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia sangat memperhatikan kompetensi pegawai. Penempatan seorang pegawai pada sebuah jabatan yang sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, bakat, dan kemampuan pegawai tersebut akan memberikan kontribusi dalam peningkatan kepuasan kerja pegawai yang akan berdampak meningkatnya kinerja organisasi.

Tugas utama Kementerian Pemuda dan Olahraga adalah untuk menyelenggaraan urusan pemerintah di bidang pemuda dan olahraga dalam rangka membantu Presiden untuk menyelenggarakan pemerintahan negara. Agar dapat melaksanakan tugas dan fungsi penyelenggaraan urusan pemerintah di bidang pemuda dan olahraga tersebut, Kementerian Pemuda dan Olahraga perlu didukung dengan ketersediaan sumber daya manusia yang memadai, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas. Desain organisasi Kementerian Pemuda dan Olahraga sebagaimana yang tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 68 Tahun 2019 tentang Organisasi Kementerian Negara, masuk dalam kategori kelompok atau *cluster* III, yaitu Kementerian yang menangani urusan pemerintahan melalui penajaman, koordinasi, dan sinkronisasi program pemerintah, tanpa disertai fungsi pelaksanaan teknis. Oleh sebab itu dukungan sumber daya manusia yang berkualitas dan memadai sangat dibutuhkan dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan urusan pemerintahan dalam merumuskan kebijakan, mengoordinasikan kebijakan, dan mensinkronisasikan kebijakan khususnya di bidang pemuda dan olahraga.

Urusan kepemudaan dan keolahragaan merupakan urusan yang sangat penting dalam kehidupan berbangsa dan bernegara karena berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia dalam suatu negara. Sebagaimana pidato Presiden RI, Bapak Joko Widodo, dalam sidang paripurna MPR RI pada tanggal 20 Oktober 2019, bahwa prioritas pertama dan utama yang dilakukan untuk dapat mewujudkan Indonesia Emas tahun 2045 adalah dengan melakukan Pembangunan SDM. Pemuda merupakan asset SDM penting bagi bangsa Indonesia yang harus dikelola dengan baik agar dapat menciptakan manusia-manusia yang berkualitas dan berkontribusi dalam pembangunan bangsa. Berdasarkan hasil Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) Badan Pusat Statistik bulan Maret (2022), jumlah pemuda di Indonesia sebanyak 65,82 juta atau 24,00% dari seluruh total penduduk Indonesia. Dari sisi Olahraga juga tidak kalah penting kontribusinya dalam pembangunan SDM di Indonesia. Ada dua tujuan utama pembangunan keolahragaan di Indonesia yaitu pertama

mewujudkan kebugaran masyarakat Indonesia dan yang kedua adalah menjadikan olahraga di Indonesia berprestasi di kancah internasional. Masyarakat Indonesia yang bugar menjadi modal penting dalam pembangunan bangsa, dengan masyarakat yang bugar maka akan berkorelasi positif terhadap tingkat kesehatan dan produktivitas masyarakat.

Berdasarkan *The Youth Progress Index* (YPI), yaitu sebuah indeks yang mengukur tingkat kualitas hidup penduduk berusia muda pada lebih dari 150 negara di dunia, pada tahun 2020 Indonesia berada di peringkat ke-76 dari 150 negara (European Youth Forum & Social Progress Imperative, 2021). Berikut adalah data *Youth Progress Index* tahun 2020:

Tabel 1.1
Youth Progress Index 2020

YPI Rank	Country	YPI country code	YPI year	Status	Youth Progress Index	Basic Human Need	Foundations of Wellbeing	Opportunity
1	Norway	NOR	2020	Ranked	95,80	95,76	96,43	95,20
2	Denmark	DNK	2020	Ranked	94,62	95,51	93,25	95,10
3	Finland	FIN	2020	Ranked	94,03	94,58	93,14	94,35
4	Switzerland	CHE	2020	Ranked	93,14	95,03	93,60	90,78
5	Sweden	SWE	2020	Ranked	92,81	92,38	92,37	93,67
...								
16	Singapore	SGP	2020	Ranked	88,81	99,22	86,59	80,62
...								
48	Malaysia	MYS	2020	Ranked	73,12	85,15	72,79	61,42
...								
55	Vietnam	VNM	2020	Ranked	69,61	82,91	69,25	56,66
...								
67	Thailand	THA	2020	Ranked	68,11	80,61	65,95	57,75
...								
76	Indonesia	IDN	2020	Ranked	65,66	78,61	62,14	56,23
...								
85	Philippines	PHL	2020	Ranked	63,73	71,78	59,41	60,00
...								
147	Afghanistan	AFG	2020	Ranked	31,24	42,19	29,17	22,34
148	Chad	TCD	2020	Ranked	26,44	25,37	28,68	25,29
149	Central African Rep	CAF	2020	Ranked	22,03	14,39	27,53	24,17
150	South Sudan	SSD	2020	Ranked	20,03	28,08	19,55	12,46

Sumber: <https://youthprogressindex.org>, diolah oleh peneliti

Terdapat tiga *key areas* yang menjadi fokus pengukuran YPI yaitu: 1) *Basic Human Need*, untuk mengetahui apakah suatu negara menyediakan kebutuhan dasar bagi masyarakat; 2) *Foundations of Wellbeing*, untuk mengetahui apakah ada landasan bagi individu dan komunitas untuk meningkatkan dan mempertahankan kesejahteraan; dan 3) *Opportunity*, untuk mengetahui apakah ada peluang bagi semua individu untuk mencapai potensi penuh mereka. Dari ketiga area tersebut Indonesia berada di peringkat 76, masih berada dibawah negara-negara ASEAN lainnya seperti Thailand (peringkat 67), Vietnam (peringkat 55), Malaysia (peringkat 48), dan Singapura (peringkat 16).

Data capaian pembangunan keolahragaan di Indonesia juga belum menunjukkan angka yang memuaskan, pada tahun 2022 total poin yang diperoleh adalah 0,376, lebih rendah 32 poin dari tahun 2021 yaitu sebesar 0,408 (skala 0,00 – 1). Dari Sembilan dimensi pembangunan keolahragaan, dimensi SDM, kebugaran, dan partisipasi yang menyumbangkan nilai terendah yaitu masing-masing sebesar 0,071; 0,194; dan 0,309 (Deputi Bidang Kebudayaan Olahraga, 2022). Sedangkan dari sisi prestasi olahraga Indonesia walaupun sudah ada peningkatan, namun masih bersifat fluktuatif. Berikut adalah data peringkat Indonesia dalam event Asian Games dan Olimpiade:

Tabel 1.2
Peringkat dan Jumlah Medali Indonesia pada Asian Games

Asian Games	Peringkat Indonesia	Perolehan Medali			
		Emas	Perak	Perunggu	Total
Asian Games-XVI (2010) Guangzhou, China	15	4	9	13	26
Asian Games-XVII (2014) Incheon, Korea Selatan	17	4	5	11	20
Asian Games-XVIII (2018) Jakarta-Palembang, Indonesia	4	31	24	43	98

Sumber: Deputi Bidang Peningkatan Prestasi Olahraga, diolah oleh peneliti

Tabel 1.3

Peringkat dan Jumlah Medali Indonesia pada Olimpiade

Olimpiade	Peringkat Indonesia	Perolehan Medali			
		Emas	Perak	Perunggu	Total
Olimpiade (2012) London, Inggris	60	0	2	1	3
Olimpiade (2020) Rio de Janeiro, Brazil	46	1	2	0	3
Olimpiade (2020) Tokyo, Jepang	55	1	1	3	5

Sumber: Deputi Bidang Peningkatan Prestasi Olahraga, diolah oleh peneliti

Posisi Indonesia pada Asian Games ke-XVIII cukup diuntungkan, karena selaku tuan rumah dapat mempertandingkan banyak nomor favorit khususnya pada cabang olahraga pencak silat sehingga Indonesia dapat finis pada urutan ke-4. Namun pada Asian Games ke-XVI dan XVII posisi Indonesia masih dibawah negara tetangga seperti Malaysia dan Thailand yang berada pada posisi ke 10 dan 9 di Asian Games XVI serta posisi ke 14 dan 6 di Asian Games XVII. Demikian pula posisi Indonesia pada ajang olahraga multi event terbesar di dunia yaitu olimpiade. Masih banyak yang harus dibenahi dari sisi kebijakan, pembinaan dan pengembangan olahraga di Indonesia.

Tugas pengelolaan urusan pemerintah di bidang kepemudaan dan keolahragaan bukanlah persoalan yang mudah, oleh karena itu Kementerian Pemuda dan Olahraga harus didukung dengan sumber daya manusia yang berkompeten agar dapat mengeluarkan kebijakan yang tepat dan berdampak di bidang kepemudaan dan keolahragaan. Berdasarkan data kepegawaian per bulan November 2022, jumlah pegawai Kemenpora berjumlah 1372 orang yang terdiri dari 1081 orang PNS dan 291 tenaga honorer Lembaga.

Tabel 1.4
Jumlah pegawai Kementerian Pemuda dan Olahraga

Status Kepegawaian	Jumlah
Pegawai Tetap (PNS)	1081
Pegawai Tidak Tetap (Honorar/Non-PNS)	291
Total	1372

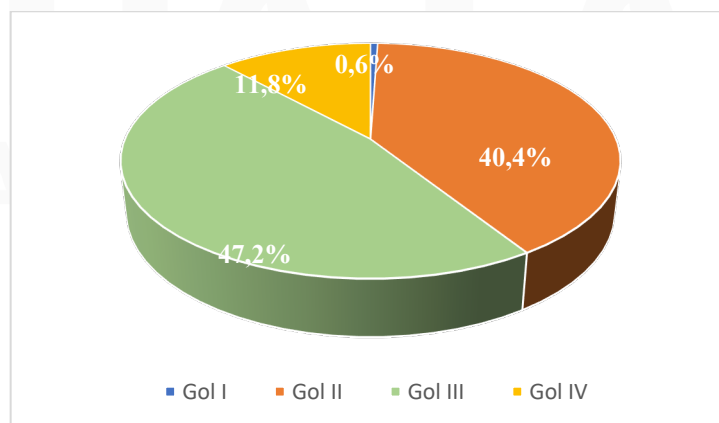
Sumber: Bagian Sumber Daya Manusia Aparatur, Kemenpora 2022

Dari tabel diatas terlihat bahwa jumlah pegawai Kementerian Pemuda dan Olahraga terhitung tidak banyak untuk ukuran sebuah Kementerian Negara, hal ini disebabkan karena Kementerian Pemuda dan Olahraga termasuk Kementerian kecil jika dibandingkan dengan Kementerian lainnya dan tidak memiliki kantor perwakilan di daerah-daerah.

Komposisi ASN Kementerian Pemuda dan Olahraga apabila dikelompokkan berdasarkan pangkat golongan, maka dapat dilihat dalam gambar diagram berikut:

Gambar 1.1

ASN Kementerian Pemuda dan Olahraga berdasarkan golongan



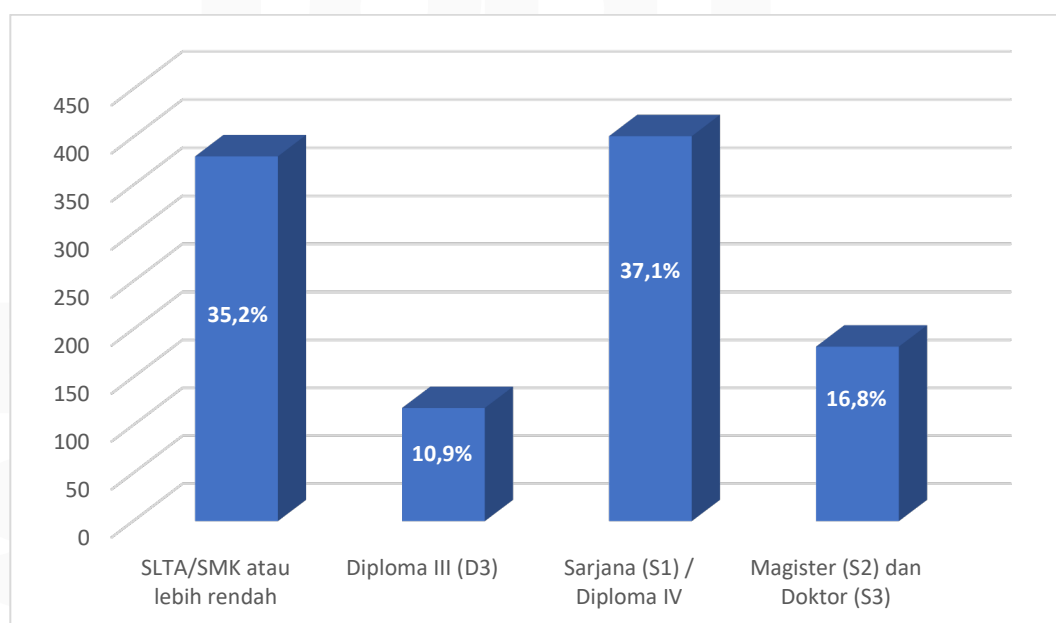
Sumber: Bagian Sumber Daya Manusia Aparatur 2022, diolah oleh peneliti

ASN Kementerian Pemuda dan Olahraga sebanyak 6 orang atau 0,6% berada pada golongan I, sebanyak 437 orang atau 40,4% berada pada golongan II, sebanyak 510 orang atau 47,2% berada pada golongan III, dan sebanyak 128 orang atau 11,8% berada pada golongan IV. Melihat komposisi tersebut diatas, masih banyak terdapat kelompok PNS Kementerian Pemuda dan Olahraga yang berada pada golongan I dan II yang mengisi posisi jabatan pelaksana.

Sedangkan jika berdasarkan tingkat pendidikannya, PNS di Kemenpora dapat dilihat dalam diagram berikut:

Gambar 1.2

PNS Kementerian Pemuda dan Olahraga berdasarkan tingkat pendidikan



Sumber: Bagian Sumber Daya Manusia Aparatur 2022, diolah oleh peneliti

PNS Kementerian Pemuda dan Olahraga yang memiliki jenjang pendidikan SLTA/SMK atau lebih rendah berjumlah 380 orang atau 35,2%, yang memiliki jenjang Diploma III (D3) berjumlah 118 orang atau 10,9%, yang memiliki jenjang pendidikan Sarjana (S1)/Diploma IV berjumlah 401 orang atau 37,1%, serta yang memiliki jenjang Magister (S2) dan Doktor (S3) sebanyak 182 orang atau 16,8%.

Berdasarkan komposisi jenjang pendidikan tersebut diatas diketahui bahwa masih banyak PNS Kementerian Pemuda dan Olahraga yang memiliki jenjang pendidikan SLTA/SMK bahkan ada yang lebih rendah yang perlu mendapatkan perhatian lebih dalam hal pengembangan kompetensi pegawai. Hal ini dikarenakan berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 45 Tahun 2022 tentang Jabatan Pelaksana Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah serta Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1103 Tahun 2022 tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah, formasi jabatan pelaksana yang mensyaratkan kualifikasi pendidikan minimal SLTA atau sederajat sudah sangat terbatas dan hanya diperuntukkan bagi instansi pemerintah tertentu saja, tidak diperuntukkan untuk semua instansi.

Kementerian Pemuda dan Olahraga telah memiliki dokumen kebijakan tentang analisis jabatan yaitu Keputusan Menteri Pemuda dan Olahraga (Kepmenpora) Nomor 66 Tahun 2021 tentang Penetapan Hasil Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Dalam penyusunan analisis jabatan yang dilakukan pada tahun 2021, Kementerian Pemuda dan Olahraga dibantu oleh pihak eksternal sebagai *expert* dalam penyusunan analisis jabatan dan melibatkan perwakilan dari pemangku jabatan untuk mengumpulkan informasi jabatan. Secara keseluruhan jumlah jabatan yang terdapat pada Kepmenpora Nomor 66 Tahun 2021 adalah berjumlah 1551 jabatan yang tersebar di seluruh unit kerja, namun jika di *breakdown* lebih dalam ke jenis jabatannya maka jumlah jenis jabatan yang ada pada Kementerian Pemuda dan Olahraga sebelum dilakukan penyederhanaan birokrasi adalah berjumlah 447 jabatan, yang terdiri dari 9 jabatan Eselon I, 30 jabatan Eselon II, 97 jabatan Eselon III, 210 jabatan Eselon IV, 82 jenis jabatan Pelaksana atau Staf, serta 39 jenis Jabatan Fungsional.

Tabel 1.5
Jenis Jabatan pada Kementerian Pemuda dan Olahraga

Jenis Jabatan	Jumlah Jenis Jabatan	Persentase
Eselon I	9	2,01 %
Eselon II	30	2,24 %
Eselon III	97	21,70 %
Eselon IV	210	46,98 %
Pelaksana/Staf	82	18,34 %
Jabatan Fungsional	39	8,72 %
Total	447	100 %

Sumber: Kepmenpora Nomor 66 Tahun 2021

Seluruh jenis jabatan tersebut diatas telah dilakukan analisis jabatan. Dalam hasil analisis jabatan yang telah disusun, sudah ditentukan kualifikasi pendidikan, pengalaman, dan syarat lainnya yang harus dipenuhi untuk menduduki suatu jabatan, namun beberapa informasi seperti uraian tugas yang ada pada analisis jabatan tidak dideskripsikan dengan jelas sehingga tidak menggambarkan tugas dan fungsi jabatan tersebut. Analisis jabatan antara satu jabatan dengan jabatan lain yang sejenis lainnya memiliki uraian tugas yang sama, yang membedakan hanya pada bidang urusannya.

Pada pelaksanaannya, masih ditemukan pegawai yang menduduki suatu jabatan namun tidak memenuhi kualifikasi dan syarat jabatan yang tercantum dalam analisis jabatan. Ketidaksiesuaian tersebut biasanya terjadi pada pendidikan, pelatihan, pengalaman, dan kelas jabatannya. Berikut adalah contoh pegawai Kementerian Pemuda dan Olahraga yang menduduki suatu jabatan namun tidak sesuai dengan kualifikasi jabatan dan syarat jabatan yang didudukinya:

Tabel 1.6

Contoh ketidaksesuaian jenjang Pendidikan formal dengan kualifikasi jabatan

Nama Pegawai	Gol.	Jabatan	Pendidikan PyB	Pendidikan Min (Syarat Jabatan)
Pegawai A	III d	Kepala Subbidang Promosi Olahraga	D-III	S-1/D-IV
Pegawai B	III c	Kepala Subbidang Kesehatan Olahraga	D-III	S-1/D-IV
Pegawai C	III d	Kepala Subbidang Pemetaan	SLTA	S-1/D-IV
Pegawai D	III a	Pengelola Barang Milik Negara	SLTA	D-III

Sumber: Bagian Sumber Daya Manusia Aparatur, Kemempora 2022

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa ada beberapa pegawai Kementerian Pemuda dan Olahraga yang jenjang pendidikan formalnya lebih rendah dibandingkan syarat minimal jenjang pendidikan pada kualifikasi jabatan. Disamping jenjang pendidikan yang lebih rendah dibandingkan dengan syarat jabatan, terdapat juga kasus dimana terdapat pejabat yang menduduki suatu jabatan memiliki latar belakang pendidikan dan kebutuhan Diklat yang tidak sesuai dengan syarat jabatan. Hal ini secara tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja dari pejabat yang bersangkutan dalam menyelesaikan berbagai pekerjaan yang kompleks, karena faktor latar belakang pendidikan dan Diklat memberikan keterampilan khusus yang relevan dengan bidang pekerjaan dari jabatan yang sedang didudukinya. Orang dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan oleh suatu jabatan memiliki kecenderungan untuk memberikan hasil kerja yang lebih baik jika dibandingkan dengan yang tidak sesuai. Berikut adalah contoh ketidaksesuaian jurusan pendidikan dan diklat pengampu jabatan dengan syarat jabatan yang ada pada analisis jabatan:

Tabel 1.7

Contoh ketidaksesuaian jurusan pendidikan dan diklat pengampu jabatan dengan syarat jabatan

Nama Pegawai	Jabatan	Kondisi PyB		Syarat Jabatan	
		Jurusan Pendidikan	Diklat	Jurusan Pendidikan	Diklat
Pegawai E	Kepala Bagian Program dan Anggaran	S1 Pendidikan Bahasa dan Sastra	Pim IV	Hukum/Adm /Manajemen/ Ekonomi	Pim III
Pegawai F	Kepala Bagian Perencanaan, Sumber Daya Manusia Aparatur, dan Arsip	S1 Ilmu Tanah S2 Ketahanan Nasional	Pim IV	Manajemen/ Ekonomi/ Sospol/ Adm. Publik	Pim III
Pegawai G	Kepala Bidang Kreativitas Musik dan Kuliner	S1, S2, dan S3 Bidang Keolahragaan	Pim IV	Seni/Sosial/ Budaya/ Kepemudaan	Pim III

Sumber: Bagian Sumber Daya Manusia Aparatur, Kemenpora 2022

Contoh diatas menunjukkan bahwa selain jurusan pendidikan dari pejabat yang bersangkutan tidak *linier* atau sesuai dengan jurusan pendidikan yang disyaratkan dalam kualifikasi jabatan, juga menunjukkan bahwa masih terdapat *gap* dalam diklat, dimana diklat yang dimiliki oleh pejabat yang bersangkutan masih lebih rendah dibandingkan diklat yang disyaratkan dalam kualifikasi jabatan. Hal-hal tersebut diatas menggambarkan kondisi dimana penempatan pegawai khususnya melalui mekanisme mutasi dan promosi di lingkungan Kemenpora masih belum sepenuhnya sesuai dengan hasil analisis jabatan dan analisis beban kerja yang telah ditetapkan.

Keterisian suatu jabatan dapat dilakukan melalui mekanisme mutasi dan promosi dan melalui penempatan pertama sesuai dengan formasi pada saat

proses seleksi dan *recruitment*. Untuk pengadaan pegawai, Kementerian Pemuda dan Olahraga melakukan seleksi calon ASN dengan membuka formasi pengadaan pegawai melalui jalur pengadaan *regular*, jalur kerja sama dengan Politeknik Keuangan Negara (PKN) STAN, jalur khusus Atlet Berprestasi, dan jalur formasi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Adapun jumlah formasi pengadaan Kemenpora sejak tahun 2017 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.8
Jumlah formasi pengadaan ASN Kementerian Pemuda dan Olahraga

Tahun Pengadaan	Formasi				Jumlah
	Reguler	PKN STAN	Atlet Berprestasi	PPPK	
2017	26	-	-	-	26
2018	29	10	277	-	316
2019	10	-	-	-	10
2020	-	-	-	-	0
2021	-	18	-	-	18
2022	-	-	-	91	91

Sumber: Bagian Sumber Daya Manusia Aparatur, Kemenpora 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa Kementerian Pemuda dan Olahraga melakukan rekrutmen pegawai yang cukup banyak pada tahun pengadaan 2018 dengan jumlah 316 orang. Jalur formasi khusus atlet berprestasi memberikan kontribusi yang besar yaitu sebanyak 87% dari total pengadaan pegawai pada tahun 2018. Pengangkatan atlet berprestasi menjadi ASN merupakan perintah dari Bapak Presiden Joko Widodo sebagai bagian dari penghargaan yang diberikan Pemerintah kepada atlet-atlet yang telah mengharumkan nama bangsa Indonesia dengan menyumbangkan medali pada *event* atau kejuaraan olahraga tingkat internasional.

Pengadaan ASN melalui jalur khusus Atlet Berprestasi diatur dalam ketentuan PermenPANRB Nomor 36 Tahun 2018 tentang Kriteria Penetapan

Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil dan Pelaksanaan Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Tahun 2018, Permenpora Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pelaksanaan dan Mekanisme Seleksi, dan Pengangkatan Olahragawan Berprestasi Menjadi CPNS Tahun 2018, dan Permenpora Nomor 11 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Permenpora Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pelaksanaan dan Mekanisme Seleksi, dan Pengangkatan Olahragawan Berprestasi Menjadi CPNS Tahun 2018.

Kebijakan pemberian penghargaan berupa pengangkatan atlet berprestasi menjadi PNS ini menyebabkan terjadinya lonjakan pengadaan pegawai yang di luar perencanaan dan kebutuhan di lingkungan Kemenpora. Karena pengadaannya di luar perencanaan dan kebutuhan, menyebabkan timbulnya permasalahan, diantaranya yaitu:

1. Sebagian besar pegawai dari jalur pengangkatan atlet berprestasi dimasukkan dalam jabatan Pengelola Sarana Olahraga dimana *background* pendidikan dan kompetensi mereka tidak sesuai dengan hasil analisis jabatan untuk posisi tersebut;
2. Terjadinya penumpukan pegawai yang berada pada salah satu unit kerja yang membidangi olahraga prestasi;
3. Kesulitan dalam menghitung Analisis Beban Kerja (ABK) untuk Jabatan Fungsional (JF) Pelatih Olahraga (jenjang keahlian) dan Asisten Pelatih Olahraga (jenjang keterampilan), karena sebagian besar pegawai dari jalur pengangkatan atlet berprestasi akan diarahkan untuk menjadi JF Pelatih dan Asisten Pelatih.

Mengingat begitu pentingnya peran dari analisis jabatan maka dokumen tentang analisis jabatan dan analisis beban kerja perlu disusun secara hati-hati dan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi serta tidak menyalahi ketentuan peraturan perundang-undangan lainnya. Hal ini menjadi penting karena dokumen analisis jabatan dan analisis beban kerja harus dijadikan acuan dalam pengisian formasi suatu jabatan, baik melalui mekanisme *recruitment* atau pengangkatan awal ataupun melalui mekanisme mutasi dan promosi.

Kementerian Pemuda dan Olahraga baru saja melakukan penataan organisasi dengan menetapkan Permenpora Nomor 8 tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pemuda dan Olahraga. Dalam rangka melaksanakan perintah dari Presiden RI, Bapak Joko Widodo, untuk melakukan penyederhanaan organisasi, Kemenpora dalam struktur organisasinya yang baru telah melakukan pemangkasan kotak jabatan struktural tidak hanya untuk jabatan Eselon III dan Eselon IV, namun juga untuk jabatan Eselon II. Adapun rinciannya sebagai berikut:

Tabel 1.9

Perbandingan jumlah jabatan struktural pada SOTK lama dan baru

Eselon	Jumlah pada SOTK Lama	Jumlah pada SOTK Baru	Persentase Penyederhanaan
II	30	25	16,67 %
III	97	2	97,94 %
IV	210	1	99,52 %
Total	337	28	-

Sumber: Bagian Organisasi dan Tata Laksana, Kemenpora 2022

Dengan terbitnya Permenpora Nomor 8 tahun 2022 dan penyederhanaan organisasi yang dilakukan di lingkungan Kemenpora menjadi *moment* yang tepat untuk melakukan *review* dan penataan kembali penempatan pegawai di masing-masing unit kerja serta melakukan penyusunan ulang analisis jabatan untuk disesuaikan dengan kondisi terkini dan kebutuhan organisasi. Ada beberapa alasan yang mendasari perlunya dilakukan pembaharuan terhadap Keputusan Menteri Pemuda dan Olahraga Nomor 66 Tahun 2021 tentang Penetapan Hasil Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, diantaranya adalah:

1. Nama nomenklatur jabatan struktural Eselon II yang ada pada Kepmenpora No.66 Tahun 2022 sudah tidak relevant dengan Permenpora No.8 Tahun 2022;
2. Penyederhanaan organisasi hanya menyisakan 2 jabatan Eselon III dan 1 jabatan Eselon IV, sedangkan sisanya akan dialihkan ke dalam jabatan fungsional, sehingga analisis jabatan yang ada dalam Kepmenpora No.66 Tahun 2021 juga perlu disusun ulang;
3. Adanya penggabungan/peleburan fungsi yang dahulunya diampu oleh beberapa unit kerja, dan sekarang dilebur dalam satu unit kerja, sehingga perlu direview kembali kesesuaian ikhtisar jabatan, kualifikasi jabatan, tugas pokok, serta unsur-unsur lainnya yang ada pada dokumen analisis jabatan;
4. Dengan diterbitkannya PermenPANRB Nomor 45 Tahun 2022 tentang Jabatan Pelaksana PNS di Lingkungan Instansi Pemerintah, nama nomenklatur jabatan pelaksana juga mengalami perubahan, sehingga perlu dilakukan *assessment* ulang untuk jabatan pelaksana.

Penyusunan analisis jabatan dan analisis beban kerja pada instansi pemerintah harus merujuk pada ketentuan yang sudah ada yaitu Permenpan-RB Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis serta Peraturan Baban Kepegawaian Negara Nomor 9 Tahun 2022 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penyusunan Kebutuhan Aparatur Sipil Negara, selain itu juga perlu memperhatikan sistem kerja dan pola hubungan kerja pasca penyederhanaan organisasi. Organisasi yang baik harus memikirkan kebutuhan pegawai akan informasi jabatan yang akurat dan utuh sehingga pegawai dapat menjalankan pekerjaannya secara tepat dan benar sesuai dengan standar operasional prosedur yang berlaku. Analisis jabatan merupakan dokumen prasyarat yang wajib ada dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang efektif, namun hal ini seringkali diabaikan dan dianggap tidak penting oleh sebagian pengelola sumber daya manusia dalam sebuah organisasi sehingga dalam pelaksanaannya

dapat menyebabkan para pimpinan organisasi salah dalam mengambil keputusan di bidang sumber daya manusia.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah sebagaimana yang telah disampaikan diatas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan terkait dengan analisis jabatan yang ada pada Kementerian Pemuda dan Olahraga, diantaranya yaitu:

1. Masih terdapat *gap* antara analisis jabatan dengan implementasi mendudukkan pegawai dalam suatu jabatan dimana pada pelaksanaannya masih ditemukan kondisi penempatan seorang pegawai pada suatu jabatan tertentu belum sepenuhnya memperhatikan syarat jabatan yang dibutuhkan serta kualifikasi pendidikan yang ada dalam analisis jabatan.
2. Dalam penyusunan analisis jabatan tidak ada panduan khusus yang menjadi dasar dalam menentukan syarat jabatan, seperti syarat pendidikan minimal, pendidikan dan pelatihan yang harus diikuti, pengalaman kerja, serta keterampilan kerja yang dibutuhkan.
3. Analisis jabatan hanya dijadikan sebagai pelengkap dokumen administratif untuk kebutuhan *recruitment* pegawai maupun untuk keperluan mutasi pegawai.
4. *Job Description* dan *Job Specification* pada Analisis Jabatan belum diuraikan dengan jelas sehingga belum menggambarkan tugas fungsi jabatan dan kreteria personal yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan dalam jabatan tersebut dengan baik.
5. Dengan adanya penyederhanaan birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga maka perlu dilakukan penyusunan analisis jabatan ulang karena analisis jabatan yang telah ada sebelumnya sudah tidak *relevant* lagi dengan struktur organisasi yang baru.

C. Rumusan Permasalahan

Bersarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, rumusan persalahan dalam penilitian ini dapat diuraikan ke dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Mengapa analisis jabatan yang ada saat ini di Kementerian Pemuda dan Olahraga masih belum optimal; dan
2. Bagaimana model penyusunan analisis jabatan yang ideal untuk diterapkan di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga.

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini berdasarkan hasil identifikasi masalah dan rumusan permasalahan diatas adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui mengapa analisis jabatan yang ada saat ini di Kementerian Pemuda dan Olahraga masih belum optimal;
2. Untuk menyusun model analisis jabatan yang ideal untuk diterapkan di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga.

E. Manfaat Penelitian

Peneliti berharap melalui penelitian ini dapat memberikan manfaat secara khusus bagi para pengambil kebijakan di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga sebagai bahan masukan untuk menyusun analisis jabatan yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan organisasi sehingga mampu dijadikan dasar pijakan dalam melakukan penataan pegawai dengan di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga.

Secara umum hasil penelitian ini dapat memperkaya khasanah keilmuan bagi para peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian lebih lanjut terkait topik pembahasan.