

## PENGARUH PENEMPATAN PEGAWAI HONORER TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA DI BIDANG OPERASI DAN PEMELIHARAAN DINAS PSDA PROVINSI JAWA BARAT

Catur Hary Cahyono  
Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat  
e-mail: pianoecha@gmail.com

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh penempatan pegawai terhadap produktivitas kerja pegawai honorer TPOP di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat. Variabel dalam penelitian ini terdiri berdasarkan dua variabel bebas yakni penempatan pegawai honorer sebagai variabel (X) dan variabel terikat yaitu produktivitas kerja (Y).

Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif yang berdasarkan pada pendekatan Deskriptif Analisis. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh penempatan pegawai honorer terhadap produktivitas kerja, penulis menggunakan hitungan koefisien korelasi dan pengujian hipotesis korelasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem penempatan pegawai honorer TPOP memberi pengaruh yang cukup terhadap produktivitas kerja pegawai. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis didapatkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya bahwa penempatan pegawai honorer TPOP terhadap produktivitas kerja memiliki pengaruh yang cukup.

Pimpinan dalam hal ini Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah dan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) TPOP disarankan agar dalam melakukan penempatan pegawai honorer harus berdasarkan disiplin ilmu dan kompetensi pegawai dalam bidang yang sesuai. Para pimpinan dapat mengadakan pelatihan teknis tentang pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai honorer. Hal ini agar kinerja organisasi sesuai dengan tujuan yang tertuang dalam visi dan misi Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat.

**Kata Kunci:** Penempatan, Pegawai, Produktivitas

### *Influence of Temporary Employee Placement on Their Work Productivity at the Operational and Maintenance Division PSDA of West Java Province*

#### *Abstract*

*This research aimed to analyze the influence of the temporary employee placement on their work productivity at the Operational and Maintenance Division of the Water Resources Management Agency of West Java Province. The variables in this research consisted of the independent variable X (temporary employee placement) and the dependent variable Y (work productivity).*

*The research employed a descriptive quantitative method. It tried to examine how far the temporary employee placement influenced their work productivity. It used the correlation coefficient analysis and the correlation hypothesis testing.*

*The result showed that the temporary employee placement at the Operational and Maintenance Division of The Water Resources Management Agency of West Java Province considerably influenced the temporary employees' productivity. The result of the hypothesis testing showed that  $H_0$  was rejected and  $H_a$  was accepted meaning that the placement of temporary employees considerably influenced their work productivity.*

*The senior officers, in this case the Head of agency of West Java Province are recommended to place the temporary employees based on their education background and competences. They should also an appropriate technical training related to the tasks to be accomplished by the employees so that their performance support the achievement of the vision and mission of the Water Resource Management Agency of West Java Province.*

**Keywords:** Placement, Employee, Productivity

#### A. LATAR BELAKANG

Pada dasarnya pekerjaan merupakan hak setiap manusia untuk bertahan hidup, karena dalam bekerja manusia akan mendapatkan

pemasukan atau hasil atas pekerjaan yang diembannya dan hasil tersebut berupa suatu nilai (*value*) yang jika diaktualisasikan dapat berbentuk uang, upah, gaji, jabatan, karir,

penempatan, penghargaan, kenaikan pangkat dan lain sebagainya. Selain dari hasil atas pekerjaan yang dilakukannya, pegawai pasti menginginkan penempatan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya karena pada umumnya organisasi atau instansi akan mempekerjakan pegawai sesuai dengan pendidikan, kompetensi maupun keahlian yang dimiliki.

Penempatan pegawai dalam suatu organisasi sangat penting, hal ini akan berimbas pada produktivitas individu pegawai itu sendiri dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Untuk itu sistem penempatan pegawai harus disusun secara terstruktur, jelas dan sesuai peruntukannya. Penempatan pegawai yang sesuai dapat mempengaruhi hasil capaian tujuan organisasi yang tertuang sesuai visi dan misi organisasi itu. Beberapa hal yang dapat mempengaruhi capaian organisasi dalam setiap penempatan pegawai yang tepat adalah:

1. Pegawai pada dasarnya akan merasa nyaman dalam menjalankan aktivitas pekerjaannya, hal ini ditandai dengan meningkatnya kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi organisasi itu sendiri;
2. Pegawai akan terfokus pada bidang keahliannya dan jenjang pendidikannya karena dengan penempatan yang sesuai, maka akan meningkatkan fokus pegawai dalam melaksanakan tujuan organisasi sesuai dengan bidang keahliannya;
3. Pegawai akan mudah menerima masukan pekerjaan dari pimpinan, dimana pimpinan memberikan porsi pekerjaan yang disesuaikan dengan kompetensi pegawai itu sendiri;
4. Organisasi akan berjalan efektif dan tujuan daripada organisasi yang tertuang dalam visi dan misi akan mudah dicapai.

Dalam pembahasan ini, penulis mencoba menguraikan bentuk permasalahan dalam penempatan pegawai di instansi tempat penulis bekerja. Fokus utama dalam pembahasan ini adalah menjelaskan tentang penempatan pegawai non PNS atau pegawai honorer yang bekerja pada Bidang Operasi dan Pemeliharaan (OP) di kantor pusat Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Jawa Barat dan apa pengaruhnya terhadap produktivitas pegawai itu sendiri.

Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat merupakan salah satu dinas/instansi dibawah Pemerintah Provinsi Jawa Barat yang bergerak

pada pengelolaan sumber daya air irigasi di wilayah Provinsi Jawa Barat. Dalam struktur organisasi pada Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat terbagi menjadi 5 Bidang dan 1 Balai yaitu Kesekretariatan, Bidang Konstruksi, Bidang Rekayasa Teknik, Bidang Bina Manfaat, Bidang Operasi dan Pemeliharaan, Bidang Bina Manfaat dan Balai Data dan Informasi Sumber Daya Air (Pusdatin SDA). Pada pembahasan penelitian ini penulis hanya membahas tentang salah satu bidang dimana penulis ditempatkan selama bekerja, yaitu Bidang Operasi dan Pemeliharaan (OP). Bidang OP merupakan salah satu bidang pada Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat yang memiliki tugas sebagai pengelola jaringan irigasi yang meliputi operasi jaringan irigasi, bangunan irigasi dan aset irigasi lainnya, serta pemeliharaan jaringan irigasi di seluruh wilayah Daerah Irigasi di Jawa Barat.

Adapun jumlah tenaga honorer yang tersebar pada Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat yang ditempatkan di wilayah irigasi kewenangan pusat cukup banyak dengan beragam posisi pekerjaan yaitu Petugas Pintu Air (PPA), Petugas Operasi Bendung (POB), dan Petugas Pengelola O & P (POP). Maka fokus penelitian skripsi ini akan membahas mengenai Pengaruh Penempatan Pegawai Honorer terhadap Produktivitas Kerja di Bidang Operasi dan Pemeliharaan Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat, dimana pada Surat Perjanjian Kerja (SPK) bersama Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) adalah sebagai pengelola O dan P Jaringan Irigasi Kewenangan Pusat.

Penempatan pegawai honorer di Bidang OP Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat memang tengah disesuaikan dengan bidang keahliannya, hal ini karena cukup banyak bidang yang terdapat di instansi ini dengan tupoksi yang berbeda-beda namun memiliki tujuan yang sama, yaitu mengelola irigasi di wilayah Jawa Barat sebagai bagian dari pelayanan masyarakat terhadap ketahanan pangan nasional.

Dalam masalah penempatan pegawai tentunya harus memperhatikan faktor-faktor pendukung sebagai indikator dalam penempatan pegawai. Uraian mengenai fenomena penempatan pegawai honorer di Bidang OP Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Bidang OP Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air memandang tingkat pendidikan setiap pegawai honorer sangat diperlukan, hal ini dikarenakan tugas pokok dan fungsi dari Bidang OP Dinas PSDA Provinsi

Jawa Barat yang mengelola sumber daya air sebagai hal utama dalam pelayanan masyarakat, namun pada kenyataannya masih banyak pegawai honorer dimana jenjang pendidikan tidak sesuai dengan tugas dan jabatan yang dibebankan kepada mereka. Sebagai contoh dalam masalah pendidikan adalah pegawai honorer dengan disiplin ilmu di luar sarjana teknik sipil ditempatkan sebagai petugas operasi dan pemeliharaan jaringan irigasi di lapangan dan menjadi pengawas lapangan saat ada rehabilitasi infrastruktur jaringan irigasi.

**Tabel 1. Pendidikan yang Seharusnya Bagi Pegawai Bidang OP**

No	Unit Kerja Bidang OP	Pendidikan Minimal
1	Seksi Bencana Alam	D3, S1 Teknik Sipil
2	Seksi Operasi	D3, S1 Teknik Sipil
3	Seksi Pemeliharaan	D3, S1 Teknik Sipil
4	Perencanaan OP	D3, S1
5	Keuangan TPOP	D3 Akuntansi, SE, S.An
6	Keuangan APBD	D3 Akuntansi, SE, S.An
7	Verifikasi	D3, S1

Sumber: Data yang Diolah

- Masih banyak pegawai honorer tidak memahami tupoksi yang tertera dalam Surat Perjanjian Kerja (SPK), pengetahuan tentang jaringan irigasi berikut kegiatan-kegiatan operasi dan pemeliharaan bangunan irigasi seharusnya menjadi tolok ukur kemampuan pegawai honorer. Hal tersebut ditambah oleh fungsi Pejabat Pembuat Komitmen yang belum mampu menempatkan pegawai honorer sesuai dengan kemampuan pengetahuan yang dimiliki. Indikasi dari kurangnya pengetahuan pegawai tentang tupoksi yang tertera pada SPK salah satunya adalah belum pernah diadakan sosialisasi secara khusus terhadap pegawai untuk menjelaskan pasal per pasal yang tertera pada SPK.
- Selain dari aspek pendidikan dan pengetahuan kerja, penempatan yang tidak sesuai mengakibatkan tidak efektifnya keterampilan pegawai honorer, keterampilan yang mereka miliki bukan diperuntukkan bagi ruang pekerjaan yang sesuai dengan keahlian mereka. Bidang OP Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat tentunya menginginkan pegawai-pegawai dengan keterampilan di bidang irigasi.

Penempatan pegawai yang kurang sesuai mengakibatkan tidak ada sisi kreatifitas bagi pegawai honorer serta pegawai honorer belum mampu memecahkan masalah pekerjaan karena mereka tidak sesuai dengan penempatannya.

- Penulis mencermati bahwa penempatan pegawai tidak melihat pengalaman kerja pegawai melainkan hanya untuk mengisi ruang pekerjaan yang kosong. Penempatan yang tidak tepat dapat dilihat dari satu contoh dimana pegawai yang minim pengalaman ditempatkan pada Satuan Unit Pelayanan (SUP) Irigasi A yang seharusnya ditempati oleh pegawai honorer yang memiliki banyak pengalaman dan tentunya pendidikan yang sesuai dengan penempatannya. Akibatnya terjadi kecenderungan mengolah data secara asal dan hanya memegang prinsip “yang penting data terkumpul”.

Dalam kaitan pengaruh penempatan terhadap produktivitas, tentunya selain indikator dari masalah penempatan pegawai, penulis menjelaskan tentang indikator permasalahan dari produktivitas. Penempatan pegawai akan sangat mempengaruhi hasil capaian kerja pegawai honorer yang dalam hal ini dapat disebut sebagai produktivitas. Capaian kerja ini dibagi menjadi beberapa indikator penting tentang produktivitas adalah dengan melihat indikator dari produktivitas. Dari pengamatan penulis, bahwa produktivitas pegawai honorer di Bidang OP kurang memuaskan. Fenomena produktivitas antara lain:

- Kualitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai honorer belum dikatakan baik. Seperti contoh dalam pembuatan laporan akhir tahun, dimana pegawai belum mampu menyusun laporan secara terstruktur, hal ini ditandai pula dengan banyak pegawai yang kurang memiliki pengetahuan di bidang irigasi sehingga penyusunan laporan tahunan dibuat secara asal. Kurang efektif dan efisiennya pegawai dalam bekerja akan mempengaruhi kualitas kerja pegawai akibat penempatan yang belum tepat.
- Masalah lain yang diteliti adalah tentang kuantitas kerja pegawai, dimana sejauh ini capaian kerja pegawai masih minim dengan rendahnya indikator kinerja pegawai dalam bidang jaringan irigasi. Disamping itu, masih banyak pegawai

honorer yang tidak mampu melaksanakan prosedur kerja dengan baik, sehingga dapat dilihat bahwa produktivitas kerja menurun terutama pada bidang pekerjaan yang ditempati oleh banyak lulusan SMA.

**Tabel 2. Indikator Kinerja Pelayanan Bidang OP Tahun 2014**

No	Uraian Program	Indikator Kinerja		
		Target (%)	Realisasi (%)	Tidak Tercapai (%)
1	Pembangunan Irigasi	80	60	20
2	Pembangunan saluran air baru	90	75	15
3	Penyediaan air bersih	85	60	25
4	Perbaikan saluran air dan irigasi	75	70	5

Sumber: Data yang telah diolah

- Pegawai honorer masih banyak yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Sebagai contoh, bahwa laporan akhir tahun seharusnya dikerjakan pada bulan terakhir di tahun tersebut. Namun pada kenyataannya hingga triwulan pertama tahun yang baru laporan akhir belum terkumpul. Laporan akhir tahun disusun sebagai bahan laporan dan evaluasi atas capaian kerja pegawai.
- Dilihat dari segi semangat kerja, dapat diindikasikan bahwa sebagian pegawai honorer di Bidang OP kurang memiliki semangat atas pekerjaan yang dilakukannya. Penempatan yang kurang sesuai mempengaruhi motivasi pegawai dalam mengembangkan kemampuannya, contoh dalam hal ini salah satunya adalah banyak pegawai yang mengabaikan pekerjaan yang seharusnya menjadi target pimpinan untuk diselesaikan tepat waktu, namun pegawai kurang termotivasi akibat tidak ada dukungan dari pegawai-pegawai lain, kecenderungan untuk bekerja sendiri-sendiri sangat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Disamping itu, tidak adanya jenjang karir bagi pegawai honorer dapat menurunkan semangat dan motivasi dalam bekerja, jenjang karir disini adalah kemungkinan adanya pengangkatan sebagai PNS di lingkungan Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat. Sebagai

perbandingan, Bidang OP sendiri memiliki PNS yang sebelumnya sempat menjadi pegawai honorer, pada tabel 1.3 dijelaskan bahwa masa kerja pegawai honorer sebelum menjadi PNS beragam.

**Tabel 3. Jumlah Pns Bidang Op Saat Menjadi Pegawai Honorer Berdasarkan Masa Kerja N = 19 PNS**

Sub Bidang OP	Masa Kerja Peg Honorer 0 - 5 Tahun (orang)	Masa Kerja Peg Honorer 0 - 10 Tahun (orang)	Masa Kerja Peg Honorer 0 - 15 Tahun (orang)
PPK Wilayah I	1		
PPK Wilayah II	1		
Seksi Operasi	1	2	1
Seksi Pemeliharaan	2	1	2
Seksi Bencana Alam	1	1	2
Keuangan APBD		1	2
Seksi Verifikasi		1	
Keuangan TPOP			

- Pegawai honorer di Bidang OP kurang disiplin, aturan yang ditegakkan oleh organisasi kurang diperhatikan, ini terlihat dari tingkat kehadiran pegawai yang buruk. Masih banyaknya pegawai yang bolos kerja tanpa keterangan dan jarang mengikuti apel pagi menjadi masalah tersendiri dalam indikator disiplin kerja pegawai. Disamping itu, pegawai kurang memiliki target penyelesaian pekerjaan, pegawai honorer sering berleha-leha dan bermain game di ruangan kantor apabila tidak ada tugas dari pimpinan, ini menandakan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai masih rendah. Masalah absensi pegawai kerap menjadi persoalan dimana tidak adanya mesin absensi otomatis karena mesin ini hanya diperuntukkan oleh PNS dan pegawai honorer hanya menggunakan absensi manual berupa tanda tangan saja, sehingga pegawai honorer yang tidak disiplin dapat dengan mudah memanipulasi absensi tersebut.

**Tabel 4. Rekapitulasi Kehadiran Pegawai Honorer Bidang OP Tahun 2015**

No.	Bulan	Kehadiran								
		Jumlah Pegawai	TW	DT	DL	S	I	TK	Jumlah Absen	Hari
1	Januari	116	980	630	320	10	0	360	2300	23
2	Februari	116	880	560	230	5	15	310	2000	20
3	Maret	116	890	590	320	5	5	290	2100	21
4	April	116	770	610	320	15	5	480	2200	22
5	Mei	116	960	580	310	25	5	420	2300	23
6	Juni	116	850	660	180	3	7	300	2000	20
7	Juli	116	910	640	380	6	14	350	2300	23
8	Agustus	116	860	800	250	0	10	280	2200	22
9	September	116	910	620	210	7	13	340	2100	21
10	Oktober	116	930	740	410	10	0	210	2300	23
11	November	116	860	650	340	2	8	240	2100	21
12	Desember	116	730	720	260	12	8	470	2200	22

Sumber: Data Absensi Pegawai Bidang OP

Keterangan: TW=Tepat Waktu, DT=Datang Terlambat, DL=Dinas Luar, S=Sakit, I=Izin, TK=Tanpa Keterangan

Dari berbagai fenomena tentang penempatan dan produktivitas kerja pegawai honorer, maka peneliti ingin mengetahui seberapa besar pengaruh penempatan pegawai honorer terhadap produktivitas kerja di Bidang OP Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat.

### 1. Tujuan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini penulis memiliki tujuan yang akan diperoleh, yaitu:

- Untuk mendapat gambaran mengenai penempatan pegawai honorer di Bidang OP Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat.
- Untuk mengetahui produktivitas pegawai honorer di Bidang OP Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat.
- Untuk mengetahui pengaruh penempatan pegawai honorer terhadap produktivitas kerja di Bidang OP Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat.

### 2. Manfaat Penelitian

- Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bekal tabungan ilmu mengenai teori Sumber Daya Manusia, teori Penempatan SDM serta teori produktivitas kerja SDM terkait dengan pegawai honorer yang menjadi fokus penelitian ini.
- Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dan masukan dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia pada Bidang OP Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat secara efektif, efisien dan akuntabel.

## B. LANDASAN TEORITIS

### 1. Konsep Penempatan Pegawai

#### a. Pengertian Penempatan Pegawai

Sikula (Yuniarsih dan Suwatno 2008:115) mengemukakan bahwa:

*“Placement means matching or fitting a persons qualifications and job requirement (penempatan berarti menyesuaikan atau mencocokkan kualifikasi individu dengan tuntutan pekerjaan)”*.

Schuler dan Jackson (Yuniarsih dan Suwatno 2008:115) mengemukakan dimana:

*“Penempatan (placement) berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya”*.

Mathis dan Jackson (Yuniarsih dan Suwatno 2008:115) mengemukakan:

*“Penempatan adalah menempatkan seseorang pada posisi yang tepat”*.

Pendapat-pendapat di atas menegaskan bahwa penempatan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan, sehingga *the right man on the right job* tercapai. Hasibuan (Yuniarsih dan Suwatno 2008:116), menegaskan bahwa:

*“Penempatan pegawai hendaklah memperhatikan asas penempatan orang-orang yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat”*.

## b. Ruang Lingkup Penempatan Pegawai

Penempatan pegawai merupakan pengisian posisi pada organisasi yang kosong atau kekurangan pegawai. Penempatan pegawai dapat pula disamakan dengan rotasi pegawai pada jabatan sebelumnya untuk mengisi jabatan yang telah disiapkan oleh pimpinan organisasi. Penempatan pegawai harus memperhatikan kompetensi pegawai tersebut sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya karena pada dasarnya organisasi tidak begitu saja menempatkan pegawai tanpa mengukur kemampuan pegawai itu sendiri.

Dalam hal ini Sastrohadiwiryono (Yuniarsih dan Suwatno, 2008:117) mengemukakan bahwa:

“Penempatan tenaga kerja adalah suatu proses pembagian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya”.

Dalam pengertian yang disebutkan di atas menunjukkan bahwa penempatan pegawai hendaknya dilakukan setelah pegawai yang bersangkutan lulus seleksi. Hal tersebut tidak saja berlaku bagi pegawai baru tetapi juga bagi pegawai lama, baik promosi maupun alih tugas dan demosi. Dikatakan demikian karena sebagaimana halnya pegawai baru, pegawai lama pun perlu direkrut secara internal, diseleksi dan ditempatkan, juga mengalami program pengenalan sebelum mereka ditempatkan pada posisi baru dan melakukan pekerjaan baru.

Perbedaannya terletak pada proses seleksi dan orientasi bagi pegawai lama lebih sederhana karena berbagai informasi tentang diri pegawai lama sudah tersedia pada dokumen yang bersangkutan seperti tentang lamaran, riwayat pekerjaan, program pendidikan dan pelatihan, penilaian atasan atas kemampuan menyelesaikan tugas, penghasilan serta jumlah tanggungan. Dengan demikian program orientasi pun berbeda, untuk pegawai lama terbatas pada pengenalan lingkungan kerja yang baru sedangkan untuk pegawai baru lebih luas, karena selain pengenalan lingkungan kerja juga harus mengenal berbagai hal yang berkaitan dengan aspek lembaga di mana yang bersangkutan bertugas.

## c. Faktor-faktor yang Perlu Dipertimbangkan dalam Penempatan Pegawai

Schuler dan Jackson (Yuniarsih dan Suwatno, 2008:117) mengemukakan faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan adalah keterampilan, kemampuan, preferensi dan kepribadian pegawai. Wahyudi (Yuniarsih dan Suwatno, 2008:117) mengemukakan bahwa dalam melakukan penempatan pegawai hendaklah mempertimbangkan faktor-faktor berikut:

- 1) Pendidikan, yaitu pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut:
  - a) Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan sebagai syarat.  
Maksud dari pendidikan bersyarat ini adalah latar belakang pendidikan pegawai harus disesuaikan dengan dimana dia akan ditempatkan. Latar belakang pendidikan merupakan aspek penting dalam penempatan pegawai.
  - b) Pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.  
Pendidikan alternatif merupakan pendidikan yang pernah diikuti oleh pegawai atau akan diikuti oleh pegawai sebagai bagian dari syarat penempatan. Pendidikan alternatif ini dapat berupa Diklat, Bimbingan Teknis, Studi Banding, dan lain-lain.
- 2) Pengetahuan kerja, yaitu pengetahuan yang harus dimiliki oleh seseorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar. Pengalaman kerja ini sebelum ditempatkan dan yang harus diperoleh pada waktu ia bekerja dalam pekerjaan tersebut.
- 3) Keterampilan kerja, yaitu kecakapan/keahlian untuk melakukan sesuatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Keterampilan kerja pegawai dapat dinilai dari kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan memiliki inovasi, pola pikir yang baik dan mampu memecahkan masalah pekerjaan dengan memiliki ide-ide kreatif. Penempatan kerja yang sesuai dengan keterampilan kerja pegawai akan meningkatkan produktivitas pegawai itu sendiri.

4) Pengalaman kerja, yaitu pengalaman seseorang untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman kerja pegawai ditentukan dari seberapa lama pegawai mendapatkan pengalaman pekerjaan dalam bidang tertentu sebelum dia ditempatkan pada suatu organisasi.

Perlu disadari bahwa penempatan pegawai bukanlah masalah yang biasa. Adanya kesalahan penempatan pegawai akan menimbulkan dampak pada unit kerja organisasi, tidak hanya unit kerja pegawai yang bersangkutan, melainkan dapat mengganggu kinerja unit kerja lain. Beberapa akibat yang ditimbulkan dari kesalahan penempatan pegawai seperti yang diungkapkan oleh Wahyudi (1995: 96), yaitu:

- 1) Meningkatnya labour turnover (LTO)
- 2) Timbulnya konflik
- 3) Timbul/meningkatnya angka kecelakaan kerja.

## 2. Konsep Produktivitas Pegawai

### a. Pengertian Produktivitas

Produktivitas pada dasarnya memiliki makna ganda yaitu antara keinginan (*the will*) dan upaya (*effort*) dimana tujuan dari produktivitas adalah peningkatan kualitas kehidupan dan penghidupan di segala unsur. Kenneth (1985:2) menjelaskan bahwa:

“.....*performance appraisals are crucials to the effectivity management of an organization's human resources, and the proper management of the human resources is a critical variable effecting are organization's productivity*”.

Penjelasan dari kutipan tersebut diketahui bahwa produktivitas individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya, dengan kata lain bahwa produktivitas individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerja (*job performance*).

Kemudian dijelaskan oleh Cascio (1995:15) dimana:

“*Productivity is a measure of the output of goods and service relative in the output labour, material and equipment*”. (produktivitas merupakan suatu pengukuran output yang dihasilkan barang dan jasa dibandingkan dengan input yang digunakan (tenaga kerja, materal dan peralatan).

Paul Mali (Sedarmayanti, 2001) mengutarakan bahwa:

“Produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien”.

Secara umum produktivitas memiliki arti seperti yang dikemukakan oleh Sinungan (2008:12) bahwa:

“Produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang atau jasa) dengan masuknya yang sebenarnya, misalnya produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif”.

Dari beberapa teori diatas, bahwa pada dasarnya produktivitas dapat dilihat berdasarkan indikator-indikator seperti yang dikemukakan oleh Dharma (1995:476), bahwa produktivitas dapat diukur berdasarkan:

- 1) Kualitas pekerjaan  
Kualitas pekerjaan menyangkut mutu yang dihasilkan. Seorang pegawai dituntut untuk mengutamakan kualitas dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Kualitas semakin tinggi berarti semakin baik.
- 2) Kuantitas pekerjaan  
Perkembangan organisasi menuntut adanya kuantitas pekerjaan. Kuantitas pekerjaan menyangkut pencapaian target, hasil kerja yang sesuai dengan rencana organisasi. Rasio kuantitas pegawai harus seimbang dengan kuantitas pekerjaan sehingga dengan perimbangan tersebut dapat menjadi tenaga kerja yang produktif untuk meningkatkan produktivitas kerja di dalam organisasi tersebut.
- 3) Ketepatan waktu  
Pengetahuan akan orientasi waktu yang berlainan dari budaya-budaya tersebut dapat memberikan wawasan ke dalam pentingnya tenggang waktu, apakah perencanaan jangka panjang dan dipraktekkan secara meluas, pentingnya pengawasan kerja dan apakah yang menyebabkan keterlambatan-keterlambatan. Berangkat dari hal diatas, seorang pegawai harus memiliki paham yang memandang waktu sebagai sumber daya yang harus benar-benar dipergunakan dengan tepat dan mempraktekkan pada tugas-tugasnya yaitu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan orang tepat pada waktu yang ditentukan serta mengutamakan prinsip efisien. Disini peran pimpinan melakukan pengawasan dan mengkoordinasi pegawainya ketika dalam melaksanakan tugas serta harus peka terhadap penyebab kendala-kendala jika pegawainya melaksanakan tugas tidak tepat pada waktu yang ditentukan

(Dharma, 1995:477). Kesimpulan dari ketepatan waktu bahwa setiap pekerjaan yang dilakukan harus diselesaikan berdasarkan target yang dibebankan setiap pegawai. Ketepatan waktu akan memiliki pengaruh penting terhadap efektivitas suatu pekerjaan, dimana pemanfaatan waktu secara efektif akan mempengaruhi capaian kinerja pegawai.

- 4) Semangat kerja  
Apabila dilihat dari dimensi semangat kerja, dapat diuraikan bahwa semangat kerja adalah:

“Gambaran perasaan hubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan dan kegiatan”. Moekijat (1997:31).

Dijelaskan bahwa pegawai akan merasa senang apabila memiliki dukungan dari pihak lain dalam melakukan aktifitas pekerjaannya, kemudian semangat kerja dapat diindikasikan berupa kompensasi yang diterima pegawai.

- 5) Disiplin kerja  
Dalam melaksanakan disiplin kerja, disiplin kerja yang baik dapat diukur dalam wujud:

- a) Pimpinan atau pegawai datang dan pulang kantor tepat pada waktu yang ditentukan.
- b) Menghasilkan pekerjaan baik kuantitas maupun kualitas yang memuaskan.
- c) Melaksanakan tugas penuh dengan semangat.
- d) Mematuhi semua peraturan yang ada.

#### **b. Manfaat Peningkatan Produktivitas Individu**

Produktivitas individu sangat berpengaruh pada peningkatan kualitas kerja seseorang. Hal ini dikarenakan produktivitas individu akan mendorong terciptanya motivasi kerja pada sebuah organisasi. Berikut manfaat dari peningkatan produktivitas individu (Sedarmayanti 2001: 60), yaitu:

1. Meningkatnya pendapatan (*income*) dan jaminan sosial lainnya.
2. Meningkatnya hasrat dan martabat serta pengakuan terhadap potensi individu.
3. Meningkatkan motivasi kerja dan keinginan berprestasi.

Beberapa manfaat dari produktivitas tersebut akan sangat mempengaruhi kualitas keluaran dari organisasi. Keluaran dalam hal ini

berupa kualitas output kinerja individu pegawai honorer di Bidang OP Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat yang jika diaplikasikan dapat berupa data-data yang telah ditargetkan oleh pimpinan dinas. Data-data tersebut selanjutnya dapat dilaporkan kepada pusat dalam hal ini Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia, dimana akan mempengaruhi besaran anggaran operasi dan pemeliharaan jaringan irigasi serta peningkatan honorarium bagi pegawai honorer di Bidang OP Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat. Masalah peningkatan produktivitas merupakan tujuan dan perhatian utama dari setiap organisasi, baik organisasi sosial maupun lembaga pendidikan. Oleh karenanya salah satu usaha yang konkrit dan terarah serta terpadu yang dilaksanakan secara konsisten dan berkesinambungan untuk mendorong peningkatan produktivitas kerja adalah peningkatan pendidikan dan pelatihan agar mampu mengemban tugas/pekerjaan dengan sebaik mungkin.

#### **c. Ciri-Ciri Pegawai Produktif**

Dalam keterkaitan dengan produktivitas, dijelaskan bahwa pada dasarnya setiap individu memiliki motivasi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Namun ada hal-hal umum yang penting untuk diperhatikan bahwa produktivitas akan sejalan dengan peningkatan kompetensi pegawai untuk tujuan organisasi, Gilmore dan Fromm (Sedarmayanti, 2001:79) menyebutkan tentang ciri-ciri pegawai produktif yaitu:

1. Tindakannya konstruktif
2. Percaya pada diri sendiri
3. Bertanggung jawab
4. Memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan
5. Mempunyai pandangan ke depan
6. Mampu mengatasi persoalan dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah-ubah
7. Mempunyai kontribusi positif terhadap lingkungannya (kreatif, imajinatif dan inovatif)
8. Memiliki kekuatan untuk mewujudkan potensinya.

Selanjutnya Gillmore (Sedarmayanti, 2001:80) menyatakan bahwa:

*“Who is making a tangible and significant contribution in his choosen field, who is imaginative, perceptive and inovative in his approach to life problems and to accomplishment of his own goals (creativity) and who is at the same time both responsible abd responsive in his relationship with other”.*

Maksud dari uraian tersebut bahwa Gilmore menekankan kontribusi yang positif dari diri seseorang terhadap lingkungannya dimana dia berada. Dengan adanya tindakan yang konstruktif, imajinatif, kreatif dari individu dalam suatu organisasi, maka diharapkan produktivitas organisasi akan meningkat.

### 3. Pengaruh Penempatan Pegawai terhadap Produktivitas Kerja

Dalam kaitan dengan produktivitas, bahwa penempatan pegawai sangat dipengaruhi oleh bagaimana pegawai tersebut ditempatkan dalam pekerjaannya. Menurut Suwatno (2002:162), bahwa:

“Penempatan pegawai pada posisi yang tepat akan mempermudah pegawai untuk mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang diberikan kepadanya serta dapat meningkatkan prestasi kerja dan disiplin kerja personil yang bersangkutan”.

Dari konsep pengaruh penempatan pegawai terhadap produktivitas kerja, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja yang tepat akan meningkatkan produktivitas kerja secara kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, sehingga menumbuhkan semangat dan etos kerja pegawai maka pada akhirnya tujuan yang tertuang dalam visi dan misi organisasi akan tercapai.

### C. METODE PENELITIAN

Pengertian penelitian seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (2008: 1) adalah:

“Penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu”.

Maka untuk menunjang kegiatan penelitian harus menggunakan metode penelitian sebagai alat ukur untuk mendapatkan hasil dari penelitian. Pada penelitian skripsi ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif analisis melalui pendekatan kuantitatif. Metode deskriptif merupakan metode yang menggambarkan keadaan sekarang pada saat penelitian sedang berlangsung. Melalui metode penelitian deskriptif tersebut, peneliti berusaha memahami bagaimana pelaksanaan penempatan pegawai dan apa pengaruhnya terhadap produktivitas kerja pegawai honorer di Bidang OP Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat melalui data yang telah terkumpul, selanjutnya diolah dan dianalisis untuk mendapatkan kesimpulan. Metode penelitian bertujuan

untuk mendapatkan data yang berguna untuk memecahkan masalah yang ada dalam pelaksanaan penempatan pegawai honorer terhadap produktivitas kerja di Bidang OP Dinas PSDA Jabar. Penelitian kuantitatif dipilih karena peneliti berupaya untuk mendapatkan data faktual terhadap masalah yang diangkat dalam penelitian ini. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, sebagaimana yang dikemukakan oleh Ary (2011:202) yaitu:

“Penyelidikan deskriptif adalah metode penelitian yang dirancang untuk memperoleh informasi tentang status gejala pada saat penelitian dilakukan”.

Menurut Nazir (1983: 63), metode penelitian deskriptif adalah:

“Suatu metode dalam meneliti status suatu kelompok manusia, suatu obyek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Dimana tujuannya adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, serta sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki”.

Sedangkan menurut Muhadjir (2000: 3), metode penelitian dapat mengemukakan secara teknis tentang metode-metode yang digunakan dalam penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian ini menggunakan teknik populasi, teknik sampling dan pada akhirnya didapatkan sampel yang berdasarkan jumlah responden sebanyak 116 orang. Adapun teknik pengumpulan data dilihat berdasarkan studi dokumentasi, angket dan wawancara.

Selanjutnya populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan objek yang menjadi fokus penelitian. Yaitu berkaitan dengan Pengaruh Penempatan Pegawai Honorer Terhadap Produktivitas Kerja Di Bidang OP Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat berjumlah 116 orang. Rincian populasi dan sampel adalah sebagai berikut:

**Tabel 5. Jumlah Populasi Dan Sampel Pegawai Honorer Dinas Psda Provinsi Jawa Barat Berdasarkan Teknik Random Sampling**

No.	Unit Kerja	Jumlah Populasi	Sampel
1.	PPK Wilayah I	76	36
2.	PPK Wilayah II	22	10
3.	Keuangan TPOP	18	8
	<b>Jumlah</b>	116	54

Sumber: data yang telah diolah

## 1. Validitas, Reliabilitas dan Teknik Pengolahan Data

### 1) Transformasi Data

Data mentah yang diperoleh dari pengisian kuesioner yang masih berupa data ordinal, kemudian ditabulasikan atau ditransformasikan agar menjadi data interval, sehingga dapat dilakukan pengolahan data. Metode yang digunakan oleh penulis yaitu dengan *Method Succesive of Interval* (MSI) melalui program *Microsoft Excel 2010*.

### 2) Uji Validitas

Menurut Arikunto (2002:144):

“Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen”.

Instrumen dalam sebuah penelitian mempunyai peranan yang penting, karena data yang diolah merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian kebenaran hipotesis.

Untuk menentukan tingkat validitas suatu item kuesioner, maka digunakan rumus korelasi *product moment* dimana menurut Ridwan (2009: 217) adalah:

“Korelasi Uji *Pearson Product Moment* atau analisis korelasi adalah untuk mencari hubungan variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) dan data berbentuk interval dan ratio”.

$$r_{xy} = \frac{\sum x_i \cdot x_t}{\sqrt{(\sum x_i^2)(\sum x_t^2)}}$$

Keterangan:

- $r_{xy}$  = Koefisien korelasi *product moment*  
 $\sum x_i \cdot x_t$  = Jumlah *product moment* dari hasil perkalian x dan y  
 $\sum x_i^2$  = Jumlah *product* dari deviasi nilai variabel  $x_i$  yang dikuadratkan  
 $\sum x_t^2$  = Jumlah *product* dari deviasi nilai variabel  $x_t$  yang dikuadratkan.

Harga korelasi tersebut kemudian dibandingkan dengan tabel korelasi pada taraf signifikansi 5%.

Kriteria pengujian:

- $r_{hitung} > r_{table}$  : Valid  
 $r_{hitung} < r_{table}$  : Tidak Valid

### 3) Uji Reliabilitas

Silalahi (2009:236) menyatakan:

“Sinonim dari reliabilitas atau keandalan adalah keterpercayaan (*dependability*), stabilitas atau kemantapan (*stability*), konsistensi (*concistency*), prediktabilitas (*predictability*) dan ketepatan atau akurasi (*accuracy*) dari suatu ukuran”.

Untuk mengetahui reliabilitas, maka dapat menggunakan *internal consistency* dengan Teknik Belah Dua (*split half*) yang dianalisis dengan rumus dari Spearman Brown, yaitu:

$$r_i = \frac{2 \cdot r_b}{1 + r_b}$$

Dimana:

- $r_i$  = reliabilitas internal seluruh instrumen  
 $r_b$  = korelasi *product moment* antara belahan pertama dan kedua

Sumber: Sugiyono, (2003)

Menurut Sugiyono, (2003) bahwa:

“Pengujian reliabilitas dapat dilakukan dengan *internal consistency* dengan teknik belah dua (*split half*), untuk keperluan itu maka butir-butir instrumen di belah menjadi dua kelompok, yaitu kelompok ganjil dan kelompok genap. Selanjutnya skor data tiap kelompok itu disusun sendiri kemudian dicari korelasinya”.

### 4) Teknik Analisis Data

#### a) Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui derajat hubungan antara variabel X dan variabel Y. Untuk mencari hubungan derajat tersebut digunakan koefisien korelasi Pearson sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

- r = Koefisien korelasi  
n = Jumlah sampel  
X = Variabel independen  
Y = Variabel dependen

Nilai r berkisar antara -1 sampai 1. Notasi ini menunjukkan tingkat korelasi antara variabel-variabel yang diuji dalam penelitian. Bila  $r = -1$ ; (atau mendekati -1), maka terdapat korelasi yang kuat tapi merupakan korelasi negatif. Bila  $r = 0$ ; (atau mendekati 0), maka tidak terdapat korelasi

► *Catur Hary Cahyono*

antara variabel-variabel yang diuji atau lemah. Bila  $r = +1$ ; (atau mendekati +1), maka terdapat korelasi yang kuat dan nilainya positif.

Untuk memberikan penafsiran terhadap nilai koefisien korelasi yang ditemukan, maka peneliti berpedoman pada ketentuan tingkat hubungan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2010:214) seperti terurai pada tabel berikut:

b) Analisis Regresi

Setiawan (2009:88) menjelaskan bahwa:

“Analisis regresi merupakan teknik statistika yang berguna untuk memeriksa dan memodelkan hubungan diantara variabel-variabel”.

Analisis regresi bertujuan untuk mengkaji dan mengukur hubungan antara dua variabel atau lebih. Reksoatmodjo (2009:129) menyatakan bahwa:

“Dalam analisis regresi dikembangkan persamaan estimasi untuk mendeskripsikan pola atau fungsi hubungan antara variabel-variabel”.

Adapun bentuk (model) regresi linier sederhana (Setiawan, 2009:89) dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat

X = Variabel bebas

a = Konstanta (*intercept*)

b = Koefisien regresi

Untuk dapat menentukan nilai a dan b, maka dapat menggunakan rumus Metode Kuadrat Terkecil yaitu:

$$a = \frac{\sum Y \sum X^2 - \sum X \sum XY}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n\sum X^2 - (\sum X)^2}$$

c) Koefisien Determinasi

Setelah hasil analisis koefisien korelasi ditemukan, maka dilanjutkan dengan menghitung koefisien determinasinya. Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui kontribusi variabel X terhadap variabel Y. Adapun rumus koefisien determinasi adalah:

$$Kd = (r_{xy})^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Koefisien determinasi

$r_{xy}$  = *Product moment*

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air merupakan salah satu instansi di Provinsi Jawa Barat yang bergerak untuk mengelola sumber daya air dan irigasi di seluruh wilayah irigasi di Jawa Barat. Adapun dasar hukum pembentukan Dinas yang dirangkum dalam beberapa dasar hukum diantaranya:

1. Intruksi Presiden nomor 1 tahun 1969 tentang Pengelolaan Pengairan;
2. Perda nomor 14/SK-B/60 tentang Pengairan;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 20 tahun 1970 tentang Pembentukan Perusahaan Umum Otorita Jatiluhur;
4. UU nomor 11 tahun 1974 tentang Pengairan.

Tujuan Dinas PSDA Povinsi Jawa Barat tertuang dalam Visi dan Misi Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat adalah:

Visi

“Infrastruktur sumber daya air dan Irigasi yang andal dan berkelanjutan”.

Misi

1. Mengembangkan kebijakan operasional pengelolaan sumber daya air,
2. Meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dan peran serta masyarakat dalam pengelolaan sumber daya air,
3. Meningkatkan upaya konservasi, pen-dayagunaan dan pengendalian sumber daya air,
4. Meningkatkan efektifitas dan efisiensi pelayanan irigasi,
5. Meningkatkan ketersediaan serta kualitas dan sistem informasi sumber daya air.

Kemudian dalam tugas pokok dan fungsi Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat dapat dijelaskan bahwa dinas memiliki tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah bidang sumber daya air berdasarkan asas ekonomi, dekonsentrasi dan tugas pembantuan. Dalam menyelenggarakan tugas pokok tersebut Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat mempunyai fungsi diantaranya:

1. Penyelenggaraan perumusan kebijakan teknis pengelolaan sumber daya air,
2. Penyelenggaraan pembinaan pelaksanaan teknis sumber daya air yang meliputi pembinaan perekayasa, pembinaan konstruksi, pembinaan operasi dan

- pemeliharaan serta pembinaan pemanfaatan sumber daya air,
3. Penyelenggaraan fasilitasi dan sistem investasi perusahaan sumber daya air,
  4. Penyelenggaraan saran pertimbangan teknis pemanfaatan air dan sumber air serta pelaksanaan pelayanan umum pengelolaan sumber daya air,
  5. Penyelenggaraan fasilitasi pelaksanaan pengelolaan sumber daya air,
  6. Penyelenggaraan pengawasan, pengendalian dan evaluasi pengelolaan sumber daya air,
  7. Penyelenggaraan tugas-tugas sekretariat,
  8. Penyelenggaraan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Adapun ruang lingkup kegiatan di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat dapat dijelaskan bahwa pengelolaan jaringan irigasi dalam rangka menunjang program ketahanan pangan nasional dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat khususnya petani melalui daya beli. Pengelolaan waduk dan situ dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui ketersediaan air baku untuk pertanian (irigasi), air bersih, perkotaan dan industri. Kemudian terdapat penyediaan air untuk air bersih dalam rangka menunjang program peningkatan derajat kesehatan masyarakat. Ruang lingkup yang lain diantaranya adalah pengelolaan prasarana pengamanan dan pendayagunaan sungai dalam rangka mengembalikan kondisi dan fungsi sungai sebagai sumber air untuk menunjang daya dukung lingkungan. Dalam hal penanggulangan bencana, Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat bertugas mengelola dan sebagai pengendalian banjir serta penanggulangan daya rusak air dalam rangka melindungi prasarana wilayah pemukiman dan lingkungan.

### 1. Tugas Pokok dan Fungsi Bidang Operasi dan Pemeliharaan

Bidang Operasi dan Pemeliharaan (OP) Dinas PSDA merupakan salah satu bidang dengan posisi paling vital dan paling sibuk dalam urusan pengelolaan sumber daya air, dengan tupoksi OP yang bertugas untuk pelaksanaan rehabilitasi dan pemeliharaan jaringan irigasi. Adapun kegiatan operasi jaringan irigasi meliputi: pekerjaan pengumpulan data debit, curah hujan dan data luas tanam, pekerjaan kalibrasi alat pengukur debit, pekerjaan

membuat rencana penyediaan air tahunan, rencana tata tanam global, pembuatan laporan permintaan air, pengisian papan operasi dan pengaturan bukaan pintu serta koordinasi antar instansi terkait. Kemudian dalam tupoksi pemeliharaan di Bidang OP diantaranya adalah inventarisasi kondisi jaringan irigasi, perencanaan irigasi, pelaksanaan dan pemantauan dalam hal evaluasi jaringan irigasi.

Dalam hal struktur organisasi, bidang OP terdiri dari satu Kepala yaitu Kepala Bidang Operasi dan Pemeliharaan dan merangkap sebagai Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah Operasi dan Pemeliharaan yang membawahi Seksi Bencana Alam, Seksi Operasi, Seksi Pemeliharaan, Seksi Verifikasi, Seksi Keuangan OP, Perencanaan TPOP. Dalam fokus penelitian ini, penulis membahas mengenai perencanaan TPOP yang dihubungkan dengan pengaruh penempatan pegawai honorer terhadap produktivitas kerja, karena Bidang OP sebagian besar diisi oleh pegawai non PNS dengan berbagai disiplin ilmu dan keberadaan para pegawai ini berdasarkan SPK yang ditandatangani bersama Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) Wilayah I dan II. Pada penelitian mengenai variabel penempatan pegawai honorer di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat, penulis menggunakan teknik penyebaran angket atau kuesioner kepada 54 responden dan melakukan wawancara dengan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) Wilayah II sebagai instrumen penelitian. Adapun indikator mengenai penempatan pegawai adalah pendidikan, pengetahuan, keterampilan dan pengalaman.

Dalam proses penghitungan kuesioner, penulis menggunakan metode *skala likert* dengan alternatif 4 (empat) jawaban yaitu Sangat Setuju (SS) dengan nilai 4, Setuju (S) dengan nilai 3, Tidak Setuju (TS) dengan nilai 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) dengan nilai 1. Dengan demikian, bersama ini penulis sajikan analisis setiap indikator permasalahan dalam penempatan pegawai, yaitu:

#### a. Kesesuaian dengan Pendidikan

Indikator pendidikan merupakan hal penting dalam setiap penempatan pegawai. Penempatan pegawai yang disesuaikan dengan pendidikan pegawai tersebut, akan sangat berpengaruh pada keberlangsungan produktivitas individu pegawai dan organisasi pada umumnya. Dengan hal tersebut, maka penulis menggunakan dua pernyataan untuk disebarkan kepada responden.

Adapun contoh data hasil penyebaran kuesioner mengenai indikator pendidikan dapat

disajikan pada tabel dibawah sebagai referensi perhitungan data sebagai berikut:

**Tabel 6. Tanggapan Responden Indikator Kesesuaian dengan Pendidikan**

No.	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden								Jumlah		
		SS = 4		S = 3		TS = 2		STS = 1		J	S	%
		F	S	F	S	F	S	F	S			
1.	Latar belakang pendidikan Bapak/Ibu sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan saat ini.	11	44	25	75	17	34	1	1	54	154	71,30
2.	Pendidikan dan Pelatihan yang pernah diikuti oleh Bapak/Ibu sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan saat ini	8	32	34	102	12	24	0	0	54	158	73,15
<b>Jumlah</b>		<b>19</b>	<b>76</b>	<b>59</b>	<b>177</b>	<b>29</b>	<b>58</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>108</b>	<b>312</b>	
<b>Jumlah Responden : 54    Jumlah Skor Ideal : <math>54 \times 4 \times 2 = 432</math></b>												
<b>Jumlah Pernyataan : 4    Prosentase Hasil Total : <math>\frac{312}{432} \times 100 = 72,20\%</math></b>												

Keterangan: F = Frekuensi ; S = Skor

Berdasarkan hasil jawaban responden, bahwa indikator pendidikan dalam penempatan pegawai sudah sesuai, hal ini dapat terlihat dari dua pernyataan yang telah ditanggapi responden, dimana pada pernyataan pertama dan kedua memiliki skor yang cukup berimbang yaitu 154 dan 158, dan apabila dibandingkan dengan skor ideal 312, maka memperoleh nilai 71,30% dan 73,15%. Atas tanggapan responden tersebut, dapat disimpulkan bahwa kesesuaian pendidikan pegawai terhadap penempatan sudah cukup baik berdasarkan skala interval.

Namun, terlihat dalam tabel tentang adanya jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini mengindikasikan bahwa penempatan pegawai masih ada yang belum sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Melihat dari fenomena tentang indikator pendidikan dimana terdapat ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan dengan penempatan serta dapat dibuktikan dengan hasil analisa dimana 17 responden tidak setuju dan 1 orang responden menyatakan sangat tidak setuju, maka dapat dijelaskan bahwa latar belakang pendidikan pegawai honorer sesuai dengan fenomena permasalahan yang telah disebutkan sebelumnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan PPK Wilayah II, dijelaskan bahwa latar belakang pendidikan pegawai honorer di Bidang O dan P masih adanya ketidaksesuaian. Beliau menjawab bahwa kebutuhan untuk lulusan teknik sipil sangat tinggi, namun pada kenyataannya masih sangat kekurangan. Di Bidang O dan P, rata-rata tiap bagian yang seharusnya membutuhkan empat orang teknik sipil hanya diisi oleh satu orang saja. Namun demikian dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya sesuai dengan jawaban

responden yang ditabulasikan ke dalam tabel menunjukkan bahwa 72,20% sudah cukup baik apabila dikonsultasikan ke tabel skala interval dan 27,08% merupakan fenomena kurang sesuainya indikator pendidikan dengan penempatan pegawai honorer.

#### b. Kesesuaian dengan Pengetahuan

Pengetahuan mengenai tupoksi pekerjaan setiap pegawai merupakan salah satu dari indikator penempatan pegawai. Dalam indikator pengetahuan kerja, penulis membuat tiga pernyataan. Berdasarkan hasil jawaban responden, dapat dijelaskan bahwa pengetahuan kerja setiap pegawai honorer sudah cukup memadai, jika dilihat pada pernyataan nomor tiga dimana terdapat 73,15% yang berarti skor 158 dapat disetarakan dengan skor ideal 451, maka masuk dalam kategori cukup baik dari pengamatan pada tabel skala interval bab tiga. Melihat pernyataan nomor lima bahwa pengetahuan pegawai honorer tentang prosedur kerja di Bidang O dan P sudah cukup baik, dan skor 152 pada skor ideal 451, maka diperoleh 70,37%, dimana termasuk dalam kategori cukup baik pada tabel skala interval. Pada pernyataan nomor 4, dimana terdapat skor 141 dalam skor ideal 451 yang berarti 65,28% pegawai honorer sudah memahami tentang pengetahuan keirigasian. Dapat dijelaskan bahwa sekitar 34,72% pegawai honorer terindikasi belum memahami tentang pengelolaan irigasi yang baik. Pengelolaan irigasi yang baik adalah bagaimana setiap pegawai dapat memecahkan permasalahan sistem irigasi di lapangan, berikut analisis pengolahan data jaringan irigasi yang meliputi

operasi dan pemeliharaan. Namun secara kesimpulan dalam indikator pengetahuan, bahwa skor indikator pengetahuan sebesar 451 dimana skor idealnya adalah 648 maka didapat sebesar 69,59% dan apabila dikonsultasikan melalui tabel skala interval termasuk dalam kategori cukup baik, sehingga dengan sisa prosentase sebesar 30,41% mengindikasikan bahwa terdapat ketidaksesuaian antara penempatan dengan pengetahuan kerja pegawai honorer. Hal ini tentu sesuai dengan fenomena permasalahan mengenai indikator pengetahuan kerja yang telah dijelaskan sebelumnya.

Berdasarkan wawancara bersama PPK II masih ditemukan kurangnya optimalisasi pegawai honorer, SPK yang disusun sudah tepat dan sesuai dengan aturan yang disesuaikan, namun permasalahannya adalah tidak berimbang kemampuan pegawai honorer dalam melaksanakan tupoksi pada SPK tersebut. Dalam tabel dijelaskan bahwa terdapat hubungan antara fenomena permasalahan tentang indikator pengetahuan dengan jawaban responden. 46 responden menyatakan tidak setuju dengan ketiga pernyataan pada tabel indikator pengetahuan. Hal ini menunjukkan bahwa responden yang menjawab tidak setuju membuktikan bahwa pegawai honorer belum memahami tupoksi dalam SPK, hal ini ditambah oleh kurangnya sosialisasi kepada pegawai honorer dalam memahami tupoksi yang tertera dalam SPK.

### *c. Kesesuaian dengan Keterampilan*

Keterampilan merupakan salah satu bagian dari penempatan pegawai. Setiap pegawai diharapkan memiliki keterampilan yang baik dalam aktifitas pekerjaannya, untuk itu dalam indikator keterampilan pada penempatan pegawai, penulis menyertakan empat pernyataan dan berdasarkan indikator keterampilan pada variabel penempatan, diketahui bahwa pada dasarnya keterampilan pegawai honorer di Bidang O dan P Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat sudah cukup mumpuni. Pada pernyataan ke enam, diketahui bahwa penempatan yang tepat membuat keterampilan pegawai dapat meningkat jika dilihat dalam pengambilan keputusan, sebesar 72,22% dari skor 156, dimana skor ideal adalah 626 dapat disimpulkan bahwa hal ini cukup baik jika dilihat dari tabel skala interval.

Perbedaan prosentase terlihat dalam sisi kreatifitas dan inovasi pegawai, dimana terdapat satu responden menjawab sangat

tidak setuju atas penempatan pegawai karena tidak mampu berinovasi dalam pekerjaannya. Meskipun demikian, sebanyak 70,83% dari skor 153 dimana skor idealnya adalah 626, maka kreatifitas dan inovasi pegawai honorer sudah cukup baik dalam tabel skala interval. Kemudian dari sisi komunikasi pegawai dengan pihak diluar Dinas ataupun rekanan Dinas dalam hal ini Balai-Balai PSDA di lapangan mengindikasikan bahwa sebanyak 71,76% dan 75,00% pegawai mampu berkomunikasi dengan baik bersama rekanan Dinas.

PPK II dalam wawancara bersama penulis menjelaskan bahwa kemampuan pegawai memang meningkat dikarenakan setiap pegawai memiliki koordinator lapangan (korlap) di tempat tugasnya masing-masing, setiap korlap diharuskan memberikan pengetahuan dan bimbingan kepada masing-masing pegawai honorer agar dapat berkomunikasi mengenai pekerjaan jaringan irigasi. Maka dapat disimpulkan apabila dari indikator keterampilan diperoleh hasil sebesar 72,45% sehingga sisa prosentase adalah 27,55% yang berarti terdapat ketimpangan antara penempatan dengan keterampilan pegawai honorer.

Namun disamping itu, PPK II berpendapat bahwa tidak semua pegawai mampu mengimplementasikan arahan korlap dan PPK dikarenakan bukan dari keahlian para pegawai itu sendiri. Kurangnya keterampilan beberapa pegawai menurut PPK adalah lingkungan kerja yang kurang mendukung, kemudian tidak adanya jenjang karir terhadap para pegawai honorer inilah yang membuat para pegawai honorer seperti berjalan di tempat, sehingga keterampilan mereka dapat menurun suatu saat. Dari hasil analisis tersebut dapat dibuktikan bahwa 40 responden menyatakan ketidaksetujuannya atas keempat pernyataan yang diajukan, artinya bahwa pegawai honorer belum mampu terampil dalam mengimplementasikan pekerjaan dan memecahkan suatu masalah, hal ini tentu sesuai dengan fenomena yang telah dibahas sebelumnya.

### *d. Kesesuaian dengan Pengalaman*

Pengalaman kerja merupakan hal penting dalam setiap aktifitas pekerjaan, karena dengan pengalaman kerja, maka seorang pegawai mampu memilah mana pekerjaan yang harus diprioritaskan. Sesuai dengan indikator pengalaman dalam variabel penempatan, penulis membuat dua pernyataan

dimana pengalaman kerja setiap pegawai disesuaikan dengan kemampuan mengatur waktu penyelesaian pekerjaan dan ketepatan pengalaman sesuai penempatan pegawai honorer.

Berdasarkan data yang telah diolah, bahwa pengalaman kerja sangat membantu pegawai dalam melakukan aktifitas pekerjaan, pada pernyataan nomor sepuluh, didapati skor sebesar 147 dari skor ideal 310, maka diperoleh sebanyak 68,06%, skor tersebut apabila dikonsultasikan dengan tabel skala interval masuk ke dalam kategori cukup baik, artinya bahwa pengalaman kerja pegawai honorer sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Namun sisa prosentase sebesar 31,94% menunjukkan bahwa terdapat kesesuaian antara fenomena masalah dengan jawaban responden pada pernyataan nomor 10 dimana masih banyaknya pegawai honorer yang belum berpengalaman tentang hal keteknikan, atau meskipun berpengalaman namun tidak sesuai dengan penempatannya. Pada pernyataan nomor 11 dimana berbicara mengenai pengukuran waktu penyelesaian pekerjaan berdasarkan pengalaman didapati skor 163 dari skor ideal 310 yang artinya sebanyak 75,46%, sehingga dapat dikategorikan cukup baik. Namun ada anggapan bahwa pegawai honorer Bidang O dan P belum memiliki pengalaman di bidang irigasi, hal ini dikarenakan banyak pegawai yang baru masuk menjadi karyawan dan berasal dari lulusan bukan sarjana teknik sipil.

Saat melakukan wawancara bersama PPK II dimana masih banyak pegawai honorer tidak mencapai target pekerjaan yang dibebankan oleh PPK, sebagai contoh dimana deadline pengolahan data Kondisi Jaringan Irigasi (Konjar) pada tanggal 10 justru diselesaikan seminggu kemudian. Hal ini dapat dijelaskan bahwa 24 responden dari dua pernyataan pada tabel 4.8 menyatakan tidak setuju, hal ini membuktikan bahwa pengalaman kerja pegawai honorer belum sesuai dan belum membantu pegawai honorer dalam menyelesaikan pekerjaannya, hal ini sudah sesuai dengan pengamatan fenomena masalah pengalaman kerja yang telah dijelaskan sebelumnya.

Faktor lain menyebutkan bahwa kurangnya kerjasama tim dalam pencapaian target pekerjaan menjadi alasan kuat bagaimana pekerjaan pengelolaan data kurang efektif dan efisien. Namun dalam berbagai hal tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan diperolehnya

analisis prosentase sebesar 71,76% tentang kesesuaian dengan pengalaman kerja dapat dijelaskan bahwa pengalaman kerja pegawai sudah cukup baik sehingga sisa prosentase sebesar 28,24 menunjukkan bahwa pengalaman kerja belum sesuai dengan penempatan pegawai honorer. Dari berbagai indikator mengenai penempatan pegawai honorer, maka penulis sajikan rekapitulasi hasil tanggapan responden untuk variabel penempatan (X) berikut ini:

**Tabel 7. Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Variabel Penempatan (X)**

No.	Indikator	Skor	%
1.	Kesesuaian dengan pendidikan	312	72,20
2.	Kesesuaian dengan pengetahuan	451	69,59
3.	Kesesuaian dengan keterampilan	626	72,45
4.	Kesesuaian dengan pengalaman	310	71,76
	Total	1.699	-
Jumlah skor ideal : $54 \times 4 \times 11 = 2.376$			
Prosentase = $\frac{1.699}{2.376} \times 100 \% = 71,51\%$			

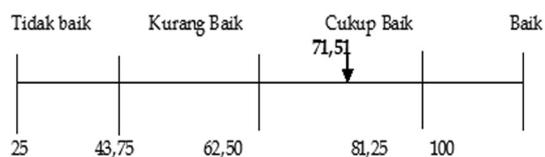
Berdasarkan rekapitulasi hasil tanggapan responden variabel penempatan, maka didapat skor 1.699, dimana untuk nilai tertinggi diberikan skor 4 dan untuk nilai terendah skornya adalah 1, maka:

1. Skor maksimum/ideal : 100
2. Skor minimum/terendah : 25

Untuk menentukan kategori hasil jawaban responden dalam garis interval, maka skor tertinggi dikurangi skor terendah dibagi empat, dengan konotasi berikut:

$$\frac{100-25}{4} = 18,75$$

Secara kesimpulan dapat digambarkan dengan gambar garis kontinum di bawah ini:



Berdasarkan garis kontinum tersebut, maka variabel (X) penempatan pegawai mendapatkan skor total sebesar 1.699. skor tersebut bila dibandingkan dengan skor ideal 2.376, mendapatkan prosentase sebesar 71,51%. Dan dapat dijelaskan bahwa prosentase tersebut termasuk dalam kategori cukup baik dalam tabel skala interval. Kesimpulannya adalah bahwa penempatan saat ini sudah sesuai dengan pendidikan, pengetahuan, keterampilan dan pengalaman kerja.

## 2. Analisis Tanggapan Responden Berdasarkan Sampel Tentang Produktivitas Kerja Di Bidang OP Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat

Untuk menghubungkan variabel X, maka penulis menganalisis tentang keterkaitan penempatan dengan variabel Y yaitu produktivitas kerja, sama seperti variabel X, dimana penulis membuat teknik penyebaran angket untuk 54 orang responden, produktivitas kerja dapat ditandai dengan adanya kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, semangat kerja dan disiplin kerja. Untuk itu berikut penulis sajikan hasil analisis tentang indikator produktivitas kerja.

### a. Kesesuaian dengan Kualitas Pekerjaan

Kualitas pekerjaan dalam hubungan dengan produktivitas kerja merupakan sub indikator yang penting, karena produktivitas dapat dikatakan baik apabila kualitas hasil pekerjaan juga baik. Untuk itu dalam analisa tentang kualitas terdapat pernyataan yang dibagi dalam tiga hal dimana perhitungannya sama dengan cara perhitungan seperti pada contoh sebelumnya. Dari hasil analisa dapat dijelaskan bahwa 45 responden menjawab setuju jika para pegawai honorer ini mampu mengerjakan pekerjaan sesuai SOP. Artinya sebagian besar pegawai memiliki kemampuan yang cukup baik dalam mentaati pekerjaan sesuai SOP yang ditetapkan. Namun sebanyak 7 responden menjawab tidak setuju, hal ini mungkin karena SOP pekerjaan yang tidak terlalu jelas dan kurang tegasnya pimpinan dalam mengarahkan pekerjaan sesuai dengan yang diinginkan pimpinan. Maka dari pernyataan nomor dua belas dapat diperoleh sebesar 75,46% dan masuk dalam kategori cukup baik. Kemudian dalam pernyataan nomor 13 dimana membahas tentang efektif dan efisiennya kualitas pekerjaan, sebanyak 44 responden mengatakan setuju jika pegawai honorer sudah melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien, namun 5 responden mengatakan tidak setuju, penulis beranggapan bahwa kurang efektif dan efisiennya kualitas pekerjaan ini dikarenakan adanya ketidakteraturan pekerjaan pegawai, sebagai contoh di ruangan perencanaan yang sempit diisi oleh sekitar 30 pegawai, ini akan berpengaruh terhadap kualitas hasil pekerjaan mereka. Sehingga berdasarkan fenomena permasalahan pada bab satu menunjukkan adanya permasalahan antara kualitas pekerjaan

dengan produktivitas yang dihasilkan, artinya bahwa dari prosentase sebesar 75,00% maka akan diperoleh sisa prosentase sebesar 25,00% yang menunjukkan pegawai belum menunjukkan kualitas data secara efektif dan efisien.

Kemudian pada pernyataan nomor empat belas dimana berbicara mengenai kepuasan berbagai pihak terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai, secara prosentase diperoleh 74,54% yang berarti pihak-pihak yang terkait dalam hal ini pimpinan sudah merasa puas atas kualitas pekerjaan pegawai honorer, meskipun demikian masih terdapat pegawai yang belum dapat menunjukkan kualitas pekerjaannya dimana 8 responden menjawab tidak setuju, maka dari prosentase tersebut diperoleh 25,46% yang berarti fenomena permasalahan kepuasan pimpinan terhadap hasil kerja masih belum sesuai. Namun secara umum mengenai prosentase kualitas dari skor ideal 648 dan 75,00%, dapat disimpulkan bahwa kualitas pekerjaan pegawai honorer dikatakan cukup baik apabila dikonsultasikan dalam tabel skala interval.

Kesesuaian dengan kualitas pun didukung oleh pendapat PPK I saat melakukan wawancara, dimana kualitas sudah mencukupi namun belum terlalu memuaskan pimpinan. Hal ini karena tidak ada data yang sempurna, namun secara keseluruhan kualitas pekerjaan sudah mencukupi.

### b. Kesesuaian dengan Kuantitas Pekerjaan

Berbicara tentang kuantitas pekerjaan, maka akan berhubungan dengan jumlah data yang dihasilkan pegawai dalam melakukan aktivitas pekerjaannya, banyak nya data yang dihasilkan tentu menjadi faktor penentu besaran produktivitas pegawai honorer. Hasil analisa dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa pada pernyataan nomor lima belas dimana 47 responden menjawab setuju sehingga diperoleh 75,46% yang berarti pegawai honorer sudah mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai dengan yang ditetapkan, namun 3 responden mengatakan tidak setuju atas pernyataan tersebut sehingga diperoleh sisa sebesar 25,54% yang merupakan fenomena ketidakmampuan pegawai dalam menyelesaikan jumlah pekerjaan yang ditetapkan.

Kemudian dalam pernyataan nomor enam belas diperoleh prosentase sebesar 74,07% dimana prosentase tersebut masuk dalam kategori cukup baik, sehingga dapat dijelaskan

bahwa pegawai mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai kemampuannya, namun 4 responden menjawab tidak setuju, hal ini dikarenakan kemampuan pegawai dalam menerima jumlah pekerjaan belum baik dan fenomena ini sudah sesuai seperti yang dijelaskan dalam bab satu. Dalam pernyataan nomor tujuh belas didapati 8 responden tidak setuju apabila hasil pekerjaan lebih banyak apabila dikerjakan secara tim, hal ini dikarenakan dalam pelaksanaan pekerjaan masih banyak pegawai yang bekerja secara individu meskipun para pegawai sudah memiliki korlap dan SUP nya masing-masing, kurangnya kepercayaan antar sesama pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi salah satu faktor mengapa beberapa pegawai tidak setuju atas pernyataan tersebut. Namun 31 responden menjawab setuju, atas hasil tersebut diperoleh prosentase sebesar 78,24% dan termasuk dalam kategori cukup baik. Dapat disimpulkan bahwa dengan prosentase kalkulasi sebesar 75,93% termasuk dalam kategori cukup baik.

#### c. *Kesesuaian dengan Ketepatan Waktu*

Membahas tentang ketepatan waktu dalam indikator produktivitas akan berhubungan dengan bagaimana setiap pegawai honorer mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang diinginkan pimpinan. Penjelasan hasil olahan data dijelaskan bahwa 45 responden menjawab setuju jika mereka dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, artinya kemampuan pegawai meningkat sehingga pimpinan dapat dengan mudah memberi target penyelesaian pekerjaan, ini dikarenakan pengalaman pekerjaan pegawai sudah mencukupi. Dengan demikian diperoleh prosentase sebesar 76,85% yang termasuk dalam kategori cukup baik dalam tabel skala interval. Namun 1 responden menjawab tidak setuju jika pekerjaan diselesaikan tepat waktu, penulis beranggapan bahwa target waktu yang diinginkan pimpinan ternyata belum mampu diselesaikan dengan tepat oleh pegawai honorer.

Dalam sub indikator nomor 19 dimana terdapat pernyataan bahwa Bapak/Ibu mampu menganalisa setiap pekerjaan dengan durasi waktu yang ditargetkan, hasil analisa terlihat bahwa 42 responden menjawab setuju bahwa pegawai honorer mampu menganalisa pekerjaan sesuai waktu yang ditargetkan sehingga diperoleh prosentase sebesar 74,07% sehingga termasuk dalam kategori cukup baik dalam tabel skala interval. Namun sebanyak

7 responden beranggapan tidak setuju karena pegawai hanya menyelesaikan pekerjaan tanpa melalui analisa sebelumnya, analisa dalam hal ini adalah masih banyaknya pegawai honorer yang mengumpulkan data secara asal. Artinya terdapat kesesuaian antara fenomena permasalahan mengenai indikator ketepatan waktu dengan hasil jawaban tidak setuju dari responden. Jika dikalkulasikan dalam prosentase akan menghasilkan 75,46% dari total skor ideal 432, artinya bahwa indikator produktivitas tentang ketepatan waktu pegawai honorer sudah cukup baik jika dikonsultasikan ke tabel skala interval.

Meskipun demikian hasil wawancara bersama PPK I didapatkan bahwa ternyata untuk indikator ketepatan waktu belum memuaskan, terkadang pegawai honorer tidak *on time* dalam menyelesaikan pekerjaan. PPK I beranggapan selalu ada keterlambatan dalam mengumpulkan data dan akan mempengaruhi pekerjaan.

#### d. *Kesesuaian dengan Semangat Kerja*

Semangat kerja pegawai honorer merupakan salah satu indikator dalam meningkatkan produktivitas kerja, secara umum semangat kerja berarti munculnya motivasi pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Motivasi dalam hal ini dapat berupa penempatan pada posisi yang diinginkan, dukungan dari rekan-rekan, dan kompensasi. Hasil analisa tentang indikator semangat kerja, didapatkan bahwa 41 responden setuju apabila mendapatkan posisi kerja yang diinginkan. Dalam hal ini 80,09% jawaban responden mengindikasikan bahwa motivasi pegawai cukup baik apabila mendapatkan penempatan yang tepat. Kemudian dalam hal dukungan antar sesama rekan kerja, terdapat 32 orang setuju karena setiap pekerjaan dilaksanakan secara tim, namun ternyata banyak pula responden yang tidak setuju yaitu 13 orang, kurangnya dukungan dari rekan kantor dalam aktifitas pekerjaan ditandai dengan banyaknya pegawai yang masih bekerja secara individu, meskipun memiliki tim dalam pengelolaan data pekerjaan, tidak semua pegawai mampu bekerjasama secara tim. Ini mengakibatkan produktivitas pegawai dapat menurun. Prosentase dukungan antar sesama pegawai didapatkan 71,76% yang dapat diasumsikan bahwa sub indikator dukungan dari pegawai sudah cukup baik meskipun beberapa pegawai tidak setuju atas hal tersebut.

Kemudian pada pernyataan nomor 22 dimana membahas mengenai pendapatan, dapat dijelaskan bahwa 25 responden menjawab setuju artinya diperoleh prosentase sebesar 67,13% dari skor ideal 473, namun begitu masih banyak responden menjawab tidak setuju atas pernyataan tersebut, sebanyak 17 responden beranggapan bahwa penghasilan pegawai belum layak dikarenakan banyak pegawai yang ditempatkan pada bagian yang sibuk namun mendapatkan upah yang sama dengan pegawai yang ditempatkan bukan dibidang yang sibuk. Sehingga dapat disimpulkan dari pernyataan nomor 22 memperoleh sisa prosentase sebesar 32,87% yang menyatakan ketidaksetujuannya atas pernyataan tersebut.

Namun dapat disimpulkan bahwa secara umum kesesuaian indikator tentang semangat kerja menunjukkan hasil cukup baik apabila dikonsultasikan pada tabel skala interval, dimana 72,99% adalah prosentase cukup baik dari skor idela 648 dan sisanya sebesar 27,01% merupakan ketidaksesuaian antara semangat kerja dengan produktivitas sehingga terdapat kecocokan antara fenomena masalah dengan jawaban responden.

Hal ini diperkuat oleh jawaban PPK I saat wawancara, dimana beliau berpendapat bahwa honor pegawai belum sesuai UMR sehingga dapat menurunkan motivasi pegawai. Namun PPK I beralasan bahwa hal ini dikarenakan terlalu banyaknya pegawai honorer di lapangan yang tidak tertata secara administrasi sehingga mempengaruhi besaran pendapatan pegawai honorer itu sendiri.

#### e. Kesesuaian dengan Disiplin Kerja

Pada sub indikator yang terakhir adalah membahas mengenai disiplin kerja pegawai honorer. Disiplin kerja sangat berperan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Dari hasil pengamatan penulis mengenai sub indikator disiplin kerja dapat dijelaskan bahwa 41 responden menjawab setuju karena mereka telah mentaati peraturan yang berlaku di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat. Tetapi 6 responden tidak setuju atas pernyataan tersebut, penulis mengamati bahwa faktor kedisiplinan menjadi mutlak dalam hal produktivitas, kurang tegasnya aturan jam kantor dan tidak tegasnya punishment terhadap pegawai honorer yang melanggar disiplin kerja menjadi salah satu pemicu kurang berkembangnya pegawai honorer dalam menjalankan aktifitas kantor. Seharusnya pimpinan dapat lebih tegas menegakkan aturan

baku tentang disiplin kerja, salah satu solusinya adalah dengan menerapkan absensi elektronik namun dalam pengawasan petugas absensi dengan ketat dan hasilnya dapat menjadi bahan evaluasi bagi pimpinan. Dari hasil jawaban responden pada pernyataan nomor 23 diperoleh prosentase sebesar 75,46% dan menunjukkan kategori cukup baik dalam tabel skala interval. Kemudian dalam hal prosedur kerja sebanyak 46 responden menjawab setuju, artinya mereka telah menjalankan pekerjaan sesuai prosedur mulai dari bagaimana data didapatkan, diolah dan dihasilkan, namun 4 responden menjawab tidak setuju, penulis beranggapan prosedur kerja masih kurang terstruktur akibat tidak tegasnya pimpinan dalam menegakkan prosedur yang ditetapkan. Dengan demikian terdapat kesesuaian antara fenomena permasalahan mengenai indikator disiplin kerja dengan hasil jawaban responden.

Dari hasil jawaban tersebut makan diperoleh prosentase sebesar 75,62% sehingga masuk dalam kategori cukup baik dalam tabel skala interval sehingga sisa prosentase sebesar 24,38% menunjukkan kesesuaian antara fenomena permasalahan. Hasil wawancara bersama PPK I didapatkan jawaban bahwa kedisiplinan pegawai honorer sangat buruk dikarenakan kurang tegasnya aturan dan sanksi bagi pegawai honorer yang indisipliner, sehingga mereka tidak bekerja dengan hatinya. Hal ini didukung oleh faktor adanya rasa segan pimpinan dalam menegakkan aturan disiplin dikarenakan pegawai honorer tersebut adalah anggota keluarga sendiri ataupun pejabat penting lainnya.

Dengan demikian dapat dibuat tabel rekapitulasi hasil jawaban responden untuk variabel produktivitas kerja (Y) yaitu:

**Tabel 8. Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Variabel Produktivitas Kerja (Y)**

No	Indikator	Skor	%
1.	Kesesuaian dengan kualitas kerja	486	75,00
2.	Kesesuaian dengan kuantitas kerja	492	75,93
3.	Kesesuaian dengan ketepatan waktu	326	75,46
4.	Kesesuaian dengan semangat kerja	473	72,99
5.	Kesesuaian dengan disiplin kerja	490	75,62
	Total	2.267	-
<b>Jumlah skor ideal : 54 x 4 x 14 = 3.024</b>			
<b>Prosentase = <math>\frac{2.267}{3.024} \times 100 \% = 74,97\%</math></b>			

► *Catur Hary Cahyono*

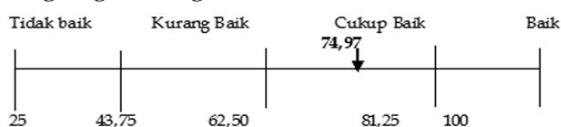
Berdasarkan rekapitulasi hasil tanggapan responden variabel produktivitas kerja, maka didapat skor 2.267, dimana untuk nilai tertinggi diberikan skor 4 dan untuk nilai terendah skornya adalah 1, maka:

1. Skor maksimum/ideal : 100
2. Skor minimum/terendah : 25

Untuk menentukan kategori hasil jawaban responden dalam garis interval, maka skor tertinggi dikurangi skor terendah dibagi empat, dengan konotasi berikut:

$$\frac{100-25}{4} = 18,75$$

Secara kesimpulan dapat digambarkan dengan gambar garis kontinum di bawah ini:



Berdasarkan garis kontinum tersebut, maka variabel (X) penempatan pegawai mendapatkan skor total sebesar 2.267. skor tersebut bila dibandingkan dengan skor ideal 3.024, mendapatkan prosentase sebesar 74,97%. Dan dapat dijelaskan bahwa prosentase tersebut termasuk dalam kategori cukup baik dalam tabel skala interval.

### 3. Pengaruh Penempatan Pegawai Honorer terhadap Produktivitas Kerja di Bidang Operasi dan Pemeliharaan Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat

#### a. Analisis Koefisien Korelasi

Berdasarkan perolehan data hasil penelitian kepada 54 responden di Bidang O dan P Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat, maka akan dihitung besaran koefisien korelasi kedua variabel tersebut. Penghitungan besaran koefisien korelasi dapat dilihat dengan menggunakan rumus *product moment* yaitu:

$$r_{xy} = \frac{(n\sum xy) - (\sum x) \cdot (\sum y)}{\sqrt{(n\sum x^2 - (\sum x)^2) \cdot (n\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Kemudian penghitungan dapat dijabarkan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- n : 54
- $\sum x$  : 2.116,78
- $\sum y$  : 2.645,39
- $\sum xy$  : 104.623,16
- $\sum x^2$  : 84.164,56
- $\sum y^2$  : 132.776,81

$$r_{xy} = \frac{54(104.623,16) - (2.116,78) \cdot (2.645,39)}{\sqrt{54(84.164,56) - (2.116,78)^2 \cdot (54(132.776,81) - (2.645,39)^2)}}$$

$$r_{xy} = \frac{49.942,00}{104.981,53}$$

$$r_{xy} = 0,4757$$

Berdasarkan hasil penghitungan didapat koefisien korelasi sebesar 0,4757, apabila nilai koefisien korelasi tersebut di konsultasikan melalui tabel pedoman interpretasi koefisien korelasi maka berada pada kriteria sedang, artinya terdapat hubungan yang cukup antara penempatan pegawai honorer terhadap produktivitas kerja di Bidang O dan P Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat.

#### b. Analisis Regresi Linier

Sesuai dengan tujuan penelitian dimana untuk mengetahui pengaruh penempatan pegawai terhadap produktivitas kerja, maka dapat diketahui lebih jelas dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana. Penghitungan regresi linier sederhana didapat dengan melihat total skor variabel X dan total skor variabel Y pada lampiran 9. Berdasarkan data total skor kedua variabel tersebut, maka dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

- n : 54
- $\sum x$  : 2.116,78
- $\sum y$  : 2.645,39
- $\sum xy$  : 104.623,16
- $\sum x^2$  : 84.164,56
- $\sum y^2$  : 132.776,8

$$a = \frac{(\sum y) (\sum x^2) - (\sum x) (\sum xy)}{n\sum x^2 - (\sum x)^2} = \frac{(2.645,39) (84.164,56) - (2.116,78) (104.623,16)}{54 (84.164,56) - (2.116,78)^2} = \frac{1.183.872,75}{64.128,67} = 18,46$$

$$b = \frac{n\sum xy - (\sum x) (\sum y)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} = \frac{54 (104.623,16) - (2.116,78) (2.645,39)}{54 (84.164,56) - (2.116,78)^2} = \frac{49.942,00}{64.128,67} = 0,78$$

Hasil analisis regresi linier sederhana dapat dijelaskan bahwa setiap perubahan Y ditentukan oleh perubahan X sebesar satu satuan dan dapat disimpulkan bahwa besaran perubahannya adalah 0,78. Untuk itu, setiap ada perubahan pada variabel X Penempatan Pegawai Honorer maka akan mempengaruhi variabel Y Produktivitas Kerja di Bidang O dan P Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat.

### c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui besaran kontribusi dari penempatan pegawai honorer terhadap produktivitas kerja. Maka digunakan rumus dengan mengkuadratkan nilai koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ), yaitu:

$$\begin{aligned} Kd &= (r_{xy})^2 \times 100\% \\ &= (0,4757)^2 \times 100\% \\ &= 0,2263 \times 100\% \\ &= 22,63\% \end{aligned}$$

Dengan penghitungan tersebut, diperoleh skor 22,63%. Hasil tersebut dapat dijelaskan bahwa pengaruh penempatan pegawai honorer terhadap produktivitas kerja memberikan kontribusi positif. Meskipun nilai skornya kecil namun tetap bahwa penempatan pegawai honorer setidaknya memberikan kontribusi terhadap produktivitas kerja di Bidang O dan P Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat. Dan sisa skor sebesar 77,37% merupakan faktor lain yang mempengaruhi namun tidak dibahas dalam penelitian ini. Faktor-faktor tersebut dapat berupa faktor prestasi akademis, faktor usia, faktor status perkawinan, faktor kesehatan fisik dan mental, faktor perbaikan terus menerus, faktor pemberdayaan SDM dan faktor filsafat organisasi.

### d. Uji Hipotesis

Guna mendapatkan taraf signifikan atau tidak signifikannya pengaruh penempatan pegawai honorer terhadap produktivitas kerja di Bidang O dan P Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat, maka dapat dihitung dengan menggunakan uji "t", dengan rumus adalah:

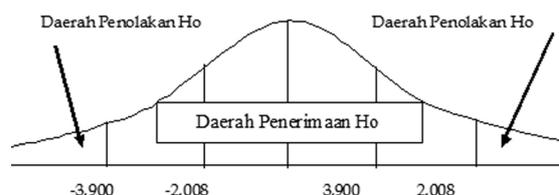
$$t = \frac{r_{xy} \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r_{xy}^2}}$$

Hasil dari hitungan uji hipotesis diketahui adalah 3,900. Setelah diketahui nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,900, maka nilai tersebut dikonsultasikan

kepada nilai  $t_{tabel}$  (nilai-nilai dalam distribusi t) dengan kriteria ujia dua pihak (*two tail test*) dengan taraf kesalahan 5% dan dk sebesar  $54 - 2 = 52$ . Berdasarkan tabel nilai distribusi t pada lampiran 11, maka posisi dk = 52 berada antara dk 40 dan dk 60. Untuk menemukan posisi dk=52 penulis menggunakan rumus interpolasi.

Dari perhitungan nilai  $t_{tabel}$  diketahui bahwa nilai  $t_{tabel} = 2,008$  dimana nilai tersebut lebih kecil dari  $t_{hitung}$  yaitu 3,90. Dijelaskan bahwa kriteria penolakan  $H_0$  adalah jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Maka hasil pengujian hipotesis didapati bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dimana hipotesis  $H_0$  ditolak dan hipotesis  $H_a$  diterima. Kesimpulannya adalah ada pengaruh antara penempatan pegawai honorer terhadap produktivitas kerja di Bidang O dan P Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat melalui gambar daerah penerimaan  $H_0$  dan daerah penolakan  $H_0$  berikut ini:



**Gambar 1.** Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Dengan Uji Dua Pihak (*TWO TAIL TEST*)

Dalam gambar terlihat bahwa  $t_{hitung}$  adalah 3,900 lebih besar dari  $t_{tabel}$ , maka dapat diasumsikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh antara penempatan pegawai honorer terhadap produktivitas kerja di Bidang O dan P Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat.

## E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka penulis menyampaikan saran-saran bagaimana penempatan yang tepat dapat meningkatkan produktivitas kerja diantaranya adalah:

- Dalam hal pembuatan SPK hendaknya menyesuaikan dengan latar belakang pegawai honorer, SPK dapat dipisahkan isi yang memuat tupoksi pekerjaan sesuai dengan bidang calon pegawai honorer.
- Disamping itu, pimpinan kiranya lebih aktif dalam memberikan pengetahuan mengenai keirigasan secara berkelanjutan terhadap para pegawai honorer baik

► *Catur Hary Cahyono*

- dengan mengadakan pembinaan, diklat dan lain sebagainya.
- c. Pengalaman kerja pegawai hendaknya dapat menjadi bahan rujukan pimpinan untuk menempatkan pegawai pada posisi yang tepat, apabila pengalaman pegawai belum cukup dapat menyesuaikan bersama pegawai lain yang lebih berpengalaman.
  - d. Pimpinan dapat lebih melihat latar belakang pendidikan pegawai honorer sebelum ditempatkan, hal ini agar pegawai dapat lebih mengerti pekerjaan yang akan dijalani.
  - e. Pimpinan untuk lebih sering mengadakan pembinaan tentang keirigasian atau tupoksi OP secara masif melalui Diklat Irigasi, Diklat Verifikasi, Diklat Keuangan dan Diklat SDM agar tentunya pegawai honorer mendapatkan pengalaman dan keterampilan yang lebih baik, sehingga kompetensi pegawai dapat meningkat.
  - f. Dalam hal semangat kerja hendaknya dapat lebih ditingkatkan dengan melakukan mutasi pegawai secara berkala, hal ini agar menghindari kejenuhan pegawai dalam melakukan aktifitas pekerjaan, kemudian semangat kerja dapat ditingkatkan dengan memberikan award berupa kompensasi lebih maupun penghargaan lain yang sesuai atas pekerjaan yang dilakukan tepat waktu atau pekerjaan yang memuaskan pimpinan.
  - g. Kuantitas pekerjaan pegawai hendaknya dapat disesuaikan dengan kemampuan pegawai dalam melakukan analisis dan pengolahan data, disisi lain pimpinan kiranya lebih membebaskan pekerjaan yang lebih rumit kepada pegawai yang sesuai dengan pengetahuan kerjanya (terutama dalam keirigasian).
  - h. Aturan yang telah ditetapkan oleh instansi hendaknya dipatuhi, setiap pegawai harus memiliki disiplin kerja tinggi, artinya bahwa dengan disiplin kerja yang baik, maka loyalitas terhadap instansi dapat terjaga dengan baik. Instansi dalam hal ini dapat lebih berinovasi dalam hal absensi dengan membeli mesin absensi otomatis khusus untuk pegawai honorer.

Maka dengan demikian dapat disimpulkan tentang semua saran yang telah disebutkan bahwa kebijakan pimpinanlah yang sangat berperan dalam peningkatan produktivitas serta

penempatan yang tepat, dan kesadaran setiap pegawai dalam mentaati semua peraturan yang berlaku. Untuk lebih menegaskan saran yang diajukan oleh penulis, dapat dilihat pada lampiran 15.

## REFERENSI

- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Brantas. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Bungin, Burhan. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif, Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*. Edisi Kedua. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Cascio W. 1995. *Managing Human Resource Productivity Quality Of Work Life Profit (Fourt Ed)*. New York: Mc. Graw Hill International.
- Dharma, Agus. (1995). *Manajemen Prestasi Kerja Pedoman Praktis Para Penyelia untuk Meningkatkan Prestasi Kerja*. Jakarta: CV Rajawali.
- Moekijat. 1997. *Administrasi Kepegawaian Negara*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Nazir, Mohammad. 1983. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Setiawan, Budi. 2009. *Statistika Dalam Penguraian Dan Pemecahan Masalah Manajemen Publik dan Bisnis*. STIA LAN: Bandung.
- Silalahi, Ulber. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- Silalahi, Uber. 2010. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2008. *Produktivitas, Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soehartono, Irawan. 1995. *Metode Penelitian Sosial, Suatu Teknik Penelitian Bidang Kesejahteraan Sosial dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sudjana. 2005. *Metoda Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyanto. 2004. *Analisis Statistika Sosial*. Malang: Bayumedia Publishing.

Sugiyono. 2008. *Statistik Non Parametris*. Bandung: Alfabeta.

Suwatno dan Tjutju, Yuniarsih. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 32/PRT/M/2007.

Balai Data dan Informasi Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat.