

**PENGARUH PENEMPATAN DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA KERJA ANGGOTA PNTL DI PUSAT  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPOLISIAN (PUSDIKLAT)  
TIMOR LESTE**

**Miguel Amaral Pires da Silva<sup>1</sup>, Pius Bumi Kellen<sup>2</sup>, Mateus Ximenes<sup>3</sup>**  
**Institute Of Business, Timor Leste<sup>1,2,3</sup>**

***Abstract***

*This study was conducted to determine the effect of job placement and discipline on job performance. The data population for this survey is 78 members of the Education and Training Center in Dili Timor Leste. 100% of this survey uses quantitative data with data collection methods using This survey uses SPSS tools. Research results show that 1) Placement has a positive and significant effect on work performance 2) Work discipline has a positive and significant effect on work performance 3) Placement and Discipline Work simultaneously affects the performance of members in PUSDIKLAT Dili East Timor.*

***Keywords:*** *Work Internship, Work Discipline, Work Performance*

**1. Pendahuluan**

Sumber daya Manusia dalam dunia modern sangatlah dibutuhkan dalam suatu organisasi agar supaya bisa memperoleh seorang pemimpin yang baik dalam memimpin suatu organisasi. Oleh sebab itu seorang pemimpin harus mempunyai dedikasi yang tinggi supaya mengambil suatu keputusan dalam suatu organisasi bisa mencapai tujuan bersama sesuai dengan visi dan misi organisasi tersebut. Hal ini sangat berkaitan erat dengan penempatan anggota, disiplin kerja anggota yang mana bisa mempengaruhi kinarja kerja dalam suatu organisasi, seorang pemimpin berarti siap untuk melindungi orang lain. Pemimpin juga tidak hanya mengarahkan, tetapi ikut berpartisipasi juga dalam kesejahteraan Anggotanya. (Penggbean, 2004:96) tentang kesejahteraan karyawan dikenal sebagai keuntungan bagi kesejahteraan karyawan.

Pemimpin yang baik harus mampu mengambil resiko dan siap menerima segala kekalahan. Pemimpin adalah seorang yang memiliki kemampuan

mempengaruhi orang lain mengarahkan ataupun mengkoordinasi untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi. Sebagaimana diungkapkan Kartono (2003:27) bahwa Pemimpin adalah seorang anggota kelompok yang paling berpengaruh terhadap aktivitas kelompoknya dan yang memainkan peranan penting dalam merumuskan ataupun mencapai tujuan-tujuan kelompok. Seorang pemimpin merupakan penyalur bagi pikiran, tindakan dan kegiatan yang bersifat mempengaruhi dan melaksanakan pekerjaan pekerjaan. Hal ini berarti bahwa pemimpin selalu meliputi sejumlah besar masalah kekuasaan seperti dikutip oleh Setiawati (2000:7) mengemukakan bahwa Pemimpin adalah sebagai seorang yang bertugas mengarahkan dan mengkoordinasi aktivitas-aktivitas yang ada dalam tugas-tugas kelompok. Seorang pemimpin ialah seseorang yang karena kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengarahkan usaha seorang pemimpin ialah seseorang yang karena kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengarahkan usaha kerjasama kearah pencapaian sasaran tertentu "Kekuasaan seorang pemimpin bersumber dari kemampuannya untuk mempengaruhi orang lain karena sifat-sifat dan sikapnya, luas pengetahuan dan pengalamannya, pandai berkomunikasi dalam hubungan-hubungan interpersonal.

Pemimpin adalah seorang yang memiliki kecakapan khusus sehingga mempunyai kekuasaan, kewibawaan dalam mengarahkan dan membimbing bawahannya untuk mendapat pengakuan serta dukungan dari bawahan kearah pencapaian tujuan tertentu. Jadi pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kelebihan dalam hal kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya.

Penempatan anggota merupakan proses/penugasan jabatan kembali anggota pada tugas/jabatan baru. Penugasan untuk anggota baru direkrut, tetapi juga melalui promosi, pengalihan, penurunan jabatan (demosi) atau bahkan pemutusan hubungan kerja menurut Matihis dan Jackson (2006:262) menyatakan bahwa penempatan kerja adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang anggota cocok dengan pekerjaannya akan

mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Menurut Rivai (2009) penempatan anggota adalah penugasan atau penugasan kembali seorang anggota kepada pekerjaan barunya. Menurut Hasibuan (2004:63) penempatan anggota adalah menempatkan calon anggota yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/ pekerjaan yang membutuhkan dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut. Penempatan anggota. Suatu cara dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan Handal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan anggota yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam Organisasi/Institusi bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan anggota baru maupun anggota lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan anggota yang kompeten yang dibutuhkan Organisasi/Institusi, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu Organisasi/Institusi dalam mencapai tujuan.

Penempatan kerja merupakan salah satu faktor penting yang tidak boleh diabaikan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dewasa ini kebanyakan perusahaan melakukan pengadaan (*recruitment*) karyawan melalui sistem kedekatan (nepotisme) dan juga melalui sistem sogokan (kolusi). Pihak perusahaan tidak memperhatikan latar belakang tingkat pendidikan, pengalaman, kesehatan fisik dan mental dan usia dari calon karyawan. Jika perusahaan menempatkan karyawan pada tempat yang bukan keahliannya maka kinerja karyawan tidak maksimal sehingga tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Jika penempatan kerja karyawan sesuai dengan keahliannya maka kinerja karyawan akan maksimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Fenomena yang terjadi di Institusi PNTL Polisia Nasional de Timor Leste khususnya di pusat pelatihan kepolisian Timor Leste sangatlah bertolak belakang dengan pendapat para ahli di atas dan selalu menempatkan anggota PNTL tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan anggota yang ada, justru terjadilah nepotisme dalam penempatan sehingga dalam melaksanakan tugas selalu tidak loyal terhadap atasan dan pekerjaan yang diembankan kepadanya sehingga dapat mempengaruhi kinerja kerja anggota walaupun mempunyai pengetahuan dan

pengalaman kerja sebelum ditempatkan dan yang baru diperoleh pada waktu anggota tersebut bekerja dalam pekerjaan tersebut. Keterampilan kerja kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek, keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori yaitu: Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan dan lain-lain. Keterampilan fisik, seperti membetulkan listrik, mekanik dan lain lain. Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, menawarkan barang atau jasa dan lain-lain. Pengalaman kerja, pengalaman seorang anggota untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman kerja dapat menjadi bahan pertimbangan untuk: Pekerjaan yang harus ditempatkan lamanya melakukan pekerjaan. Setelah menempatkan anggota maka pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk dalam melaksanakan tugas sesuai dengan aturan dan prosedur yang ada dalam organisasi tersebut.

Disiplin kerja dapat dikonotasikan sebagai suatu hukuman, meskipun arti yang sesungguhnya tidaklah demikian. Yuwono (2015) diungkapkan bahwa Disiplin adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi keputusan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain bahwa disiplin adalah ketaatan yang sikapnya impersonal, tidak memakai perasan dan tidak memakai perhitungan pamrih atau kepentingan pribadi.

Runtunuwu, (2015) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa Disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan-peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan, kenyataan dan diharapkan agar para karyawan memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga produktivitasnya meningkat. Penerapan disiplin bagi pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Disiplin Merupakan tugas seorang pemimpin untuk mengusahakan terwujudnya suatu disiplin yang mempunyai sifat positif, dengan demikian dapat menghindarkan adanya disiplin yang bersifat negatif. Disiplin positif merupakan

suatu hasil pendidikan, kebiasaan atau tradisi dimana seseorang dapat menyesuaikan dirinya dengan keadaan, adapun disiplin negatif sebagai unsur di dalam sikap patuh yang disebabkan oleh adanya perasaan takut akan hukuman.

Fenomena yang terjadi di institusi kepolisian Timor Leste khususnya di pusat Pelatihan Kepolisian, setelah berdirinya Posisia Nasional de Timor Leste (PNTL) selama 20 tahun masih banyak anggota PNTL yang belum mengikuti aturan yang ada seperti masuk kerja tidak tepat waktu, memakai pakaian tidak teratur tidak patuh dan tidak tepat melakukan suatu pekerjaan yang diberikan oleh atasan tidak menghormati pimpinan menggunakan fasilitas institusi tidak bertanggung jawab bekerja tidak sesuai dengan aturan yang telah ditentukan oleh institusi dan lain sebagainya. Selanjutnya untuk lebih memperjelas arti dan makna disiplin kerja, Alex S. Nitisemito antara lain mengemukakan, bahwa kedisiplinan lebih dapat diartikan suatu sikap atau perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh institusi yang bersangkutan baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

Demikian, maka disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari para anggota terhadap perangkat peraturan yang teradapat dalam suatu organisasi. Dalam hal ini disiplin tidak hanya dalam bentuk ketaatan saja melainkan juga tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi, berdasarkan pada hal tersebut diharapkan efektifitas anggota akan meningkat dan bersikap serta bertingkah laku disiplin.

Kedisiplinan anggota dapat ditegakkan apabila peraturan-peraturan yang telah ditetapkan itu dapat diatasi oleh sebagian besar anggota dalam kenyataan, bahwa dalam suatu instansi apabila sebagian besar anggota mentaati segala peraturan yang telah ditetapkan, maka disiplin anggota sudah dapat ditegakkan Polisi saat ini berupaya untuk melakukan reformasi birokrasi dan salah satunya untuk membentuk polisi yang profesional dalam pelaksanaan tugas dan wewenang sebagai abdi negara. Masalah-masalah kepolisian sangat kompleks, yang dimulai dari kesejahteraan kepolisian dan wewenang kepolisian yang sangat luas sehingga perlu dilakukan *control*, sehingga sangat menarik untuk melihat tata cara kerja kepolisian dari tingkat pusat hingga ke daerah-daerah serta bentuk pertanggung

jawaban secara disiplin atas tindakan-tindakan yang dilakukan anggota kepolisian. Pada dasarnya amanat reformasi hukum tidak dapat dilakukan secara spontan yang hanya akan menimbulkan turbulensi sosial yaitu dengan percepatan (akselerasi), tetapi itupun harus tetap dalam koridor tertib dan teratur. Percepatan inilah yang diharapkan dari upaya perubahan atau pembaharuan Hukum Nasional kita. Setiap perubahan mengandung selalu mengandung makna pembaharuan sebagai suatu proses dinamika kehidupan. Inilah hakikat reformasi yaitu perubahan dinamik untuk menjadikan sesuatu yang baru. Sesuatu yang baru dapat berupa nilai, norma dan sebagainya. Perubahan yang terkandung dalam reformasi adalah perubahan menuju sesuatu keadaan yang lebih baik.

Kinerja kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang anggota dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. “Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya” Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melakukan suatu pekerjaan. Prawirosentono (1999) dalam Sutrisno (2010:170), mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Miner (1990), kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi. Suatu organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun organisasi privat dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku actors) dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau organisasi bersangkutan (Prawirosentono,1999 dalam Rudi, 2006:4) Kinerja (*performance*) merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara nyata dapat

tercermin keluaran yang dihasilkan. Kinerja merupakan salah satu alat ukur bagi pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dapat dipandang sebagai *'thingdone'*. Hasibuan (2002) juga mengartikan (Simmamora, 1995:327) Swanson dan Graudous dalam Sutrisno (2010:173), menjelaskan bahwa dalam sistem berapapun ukurannya, semua pekerjaan saling berhubungan. Hasil dari seperangkat kinerja pekerjaan adalah masukan bagi usaha kinerja lainnya. Karena saling bergantung, apa yang tampaknya merupakan perolehan kinerja yang kecil dalam suatu aspek pekerjaan dapat menghasilkan perolehan besar secara keseluruhan. Jadi, produktivitas suatu sistem bergantung pada kecermatan dan efisiensi perilaku kerja. Gilbert (1978) berpendapat sebaliknya, bahwa kinerja pada dasarnya adalah produk waktu dan peluang. Peluang tanpa waktu untuk mengejar peluang tersebut bukan apa-apa. Dan waktu yang tidak kita miliki, yang tidak memberi peluang bahkan memiliki sedikit nilai. Hamalik (1993) mengemukakan perilaku adalah semua kegiatan manusia yang dapat diamati dengan menggunakan alat tertentu. Sedangkan sikap adalah predisposisi untuk melakukan perbuatan suatu keadaan siap untuk bertindak dengan cara tertentu (Sutrisno 2010:174).

Dari penjelasan diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penempatan pegawai dan disiplin baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja kerja anggota PNTL di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kepolisian (Pusdiklat) Timor Leste.

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **2.1 Penempatan Anggota Atau Karyawan**

Penempatan sumber daya manusia yang tepat. Artinya, dalam satu bidang tertentu harus diisi oleh anggota-anggota yang sesuai dengan minat, bakat, dan kompetensinya (Subagyo, 2015). Menurut Affif (Munajib, 2012) minat adalah kesadaran atau ketertarikan seseorang terhadap suatu objek, orang, masalah, atau situasi yang mempunyai kaitan dengan dirinya. Artinya, minat harus dipandang sebagai sesuatu kesadaran, karenanya minat merupakan aspek psikologis seseorang yang menaruh perhatian tinggi terhadap kegiatan tertentu dan

mendorong yang bersangkutan untuk melakukan kegiatan tersebut. Semakin tinggi minat seseorang terhadap sesuatu maka semakin tinggi pula dedikasi seseorang terhadap suatu kegiatan yang menjadi minatnya. Sedangkan kompetensi menurut Byars dan Rue (Riady, 2010) kompetensi didefinisikan sebagai suatu sifat atau karakteristik yang dibutuhkan oleh seorang pemegang jabatan agar dapat melaksanakan jabatan dengan baik, atau juga dapat berarti karakteristik atau ciri-ciri seseorang yang mudah dilihat termasuk pengetahuan, keahlian, dan perilaku yang memungkinkan untuk berkinerja.

## **2.2 Disiplin Kerja**

Disiplin kerja dapat dikonotasikan sebagai suatu hukuman, meskipun arti yang sesungguhnya tidaklah demikian. Disiplin berasal dari Bahasa latin "*Disciplina*" yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. jadi sifat disiplin berkaitan dengan pengembangan sikap yang layak terhadap pekerjaan. di dalam buku Wawasan Kerja Aparatur Negara disebutkan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah : mental yang tercermin dalam perbuatan, tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan Pemerintah atau etik, norma serta kaidah yang berlaku dalam masyarakatn" Sedangkan menurut Sutopo Yuwono di dalam bukunya yang berjudul Dasar-Dasar Produksi, diungkapkan bahwa Disiplin adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi keputusan yang telah ditetapkan.Selanjutnya Alfred R. Lateiner dan I.S. Levine telah memberikan definisi antara lain, disiplin merupakan suatu kekuatan yang selalu berkembang di tubuh para pekerja yang membuat mereka dapat mematuhi keputusan dan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan

## **2.3 Kinerja**

Kinerja (performance) merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara nyata dapat tercermin keluaran yang dihasilkan.Kinerja merupakan salah satu alat ukur bagi pencapaian tujuan

organisasi. Kinerja dapat dipandang sebagai 'thingdone'. Hasibuan (2002) juga mengartikan (Simmamora, 1995:327) Swanson dan Graudous dalam Sutrisno (2010:173), menjelaskan bahwa dalam sistem berapapun ukurannya, semua pekerjaan saling berhubungan. Hasil dari seperangkat kinerja pekerjaan adalah masukan bagi usaha kinerja lainnya. Karena saling bergantung, apa yang tampaknya merupakan perolehan kinerja yang kecil dalam suatu aspek pekerjaan dapat menghasilkan perolehan besar secara keseluruhan. Jadi, produktivitas suatu sistem bergantung pada kecermatan dan efisiensi perilaku kerja. Gilbert (1978) berpendapat sebaliknya, bahwa kinerja pada dasarnya adalah produk waktu dan peluang. Peluang tanpa waktu untuk mengejar peluang tersebut bukan apa-apa. Dan waktu yang tidak kita miliki, yang tidak memberi peluang bahkan memiliki sedikit nilai. Hamalik (1993) mengemukakan perilaku adalah semua kegiatan manusia yang dapat diamati dengan menggunakan alat tertentu. Sedangkan sikap adalah predisposisi untuk melakukan perbuatan suatu keadaan siap untuk bertindak dengan cara tertentu (Sutrisno 2010:174). Sutrisno (2010:175) menyatakan bahwa perilaku seseorang akan terbawa dalam menjalankan kehidupan dan kegiatan dalam organisasi, baik organisasi bisnis maupun publik.

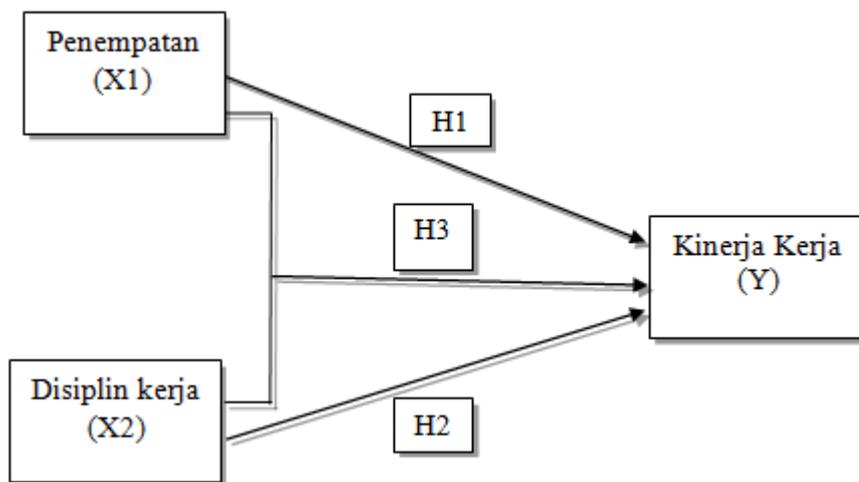
### **3. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian sosial yang mencakup tiga jenis metode yaitu metode kualitatif, kuantitatif dan campuran. Penelitian ini dilakukan pada Pusat Pelatihan Kepolisian (Pusdiklat) Timor Leste. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota PNTL di Pusat Pelatihan Kepolisian (Pusdiklat) Timor Leste yang berjumlah 80 orang anggota. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan adanya tujuan tertentu, dalam hal ini agar sampel yang diambil representatif. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah Anggota PNTL di pusat Pelatihan kepolisian berjumlah 80 orang (Taro Yamane).

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dengan

survei langsung ke Pusat Pelatihan Kepolisian (Pusdiklat) Timor Leste melalui jawaban atas kuisisioner yang telah diisi oleh responden. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan studi literature terhadap buku, catatan serta diperoleh dari internet yang diperoleh dari internet.

Berdasarkan berbagai kajian teori yang telah diuraikan maka peneliti dapat menguraikan kerangka konseptual yang terkaitan antara variabel Penempatan Kerja ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ), dan Kinerja Kerja ( $Y$ ). Dengan demikian, kerangka konseptual dalam penelitian ini akan digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Konseptual

## 4. Hasil Dan Pembahasan

### 4.1 Hasil Penelitian

#### 4.1.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui pengaruh variabel Penempatan Kerja ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja Kerja ( $Y$ ) dapat diketahui dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, dengan menggunakan SPSS 20 dan perhitungan hasil regresi linear berganda ditunjukkan pada tabel 1.

Tabel 1 Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.805	1.346		3.570	.001
	Penempatan_Kerja	.199	.077	.218	2.605	.011
	Disiplin_Kerja	.598	.074	.677	8.082	.000

a. Dependent Variable: Kinerja\_Kerja

Sumber: Data Primer diolah 2021

Tabel 1 diketahui bahwa hasil persamaan regresi linear berganda dapat dijelaskan sebagai berikut:

$$Y = 4.805 + 0.199X_1 + 0.598X_2$$

Persamaan regresi linear berganda tersebut mempunyai makna sebagai berikut:

1. Konstantan = 4.805

Jika tidak dilakukan penempatan kerja yang sesuai dan pemberlakuan disiplin kerja maka kinerjanya sudah positif.

2. Koefisien Variabel X1 = 0.199

Jika variabel penempatan kerja mengalami kenaikan sebesar satu satuan sementara disiplin kerja konstan kinerja mengalami kenaikan.

3. Koefisien variabel X2 = 0.598

Jika variabel disiplin kerja mengalami kenaikan sebesar satu satuan sementara penempatan kerja konstan, maka akan menyebabkan kenaikan kinerja.

#### 4.1.2 Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Menurut Kuncoro (2013), Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi/R<sup>2</sup> berada pada rentang angka nol (0) dan satu (1). Jika nilai koefisien determinasi yang mendekati angka nol (0) berarti kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat sangat terbatas.

Sebaliknya apabila nilai koefisien determinasi variabel mendekati satu (1) berarti kemampuan variabel bebas dalam menimbulkan keberadaan variabel terikat semakin kuat. Hasil analisis koefisien determinansi dapat ditampilkan pada Tabel 2.

Tabel 2 Koefisien Determinasi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.835 <sup>a</sup>	.698	.690	1.937

a. Predictors: (Constant), Disiplin\_Kerja, Penempatan\_Kerja

Tabel 2 diketahui bahwa nilai R-Square atau yang biasa disebut dengan koefisien determinasi yang diperoleh adalah sebesar 0.698, artinya 69.8% variasi yang terjadi terhadap tinggi rendahnya kinerja kerja disebabkan oleh variabel penempatan kerja (X1) dan variabel Disiplin kerja (X2) sedangkan sisanya sebesar 30.2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan dalam dalam penelitian ini, dengan kesalahan baku atau *Standard error of the estimate*,  $Se = 1.937$ . Variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini, misalnya motivasi kerja, tunjangan atau gaji, tingkat pendidikan, promosi jabatan dan lain sebagainya.

**4.2 Hasil Pengujian Hipotesis**

**4.2.1 Uji Parsial (Uji t)**

Menurut Ghozali (2016), Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikansi level 0,05 ( $\alpha=5\%$ ). Hasil pengujian parsial ditampilkan pada Tabel 3.

Tabel 3 Uji Parsial (Uji T)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.805	1.346		3.570	.001
	Penempatan_Kerja	.199	.077	.218	2.605	.011
	Disiplin_Kerja	.598	.074	.677	8.082	.000

a. Dependent Variable: Kinerja\_Kerja

Sumber: Data Primer diolah 2021

Tabel 3 diketahui nilai  $t_{hitung}$  dari setiap variabel sebagai berikut:

1. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Kerja

Berdasarkan tabel di atas dapat diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.605 dengan nilai Sig sebesar 0.011. Hal ini menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih besar daripada nilai  $t_{tabel}$  1.99 dan nilai Sig lebih kecil daripada 0.05. Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya variabel penempatan kerja (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja kerja (Y) di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Polisia Nasional de Timor Leste, Dili Timor Leste.

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Kerja

Berdasarkan tabel dapat diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 8.082 dengan nilai Sig sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih besar daripada nilai  $t_{tabel}$  1.99 dan nilai Sig lebih kecil daripada 0.05. Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya variabel Disiplin kerja (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Kerja (Y) di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Polisia Nasiona de Timor Leste, Dili Timor Leste.

4.2.2 Uji Simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2016:96) menyatakan bahwa pada dasarnya uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Hasil

pengujian secara simultan disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4 Uji Simultan (Uji F)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	649.398	2	324.699	86.514	.000 <sup>b</sup>
	Residual	281.487	75	3.753		
	Total	930.885	77			
a. Dependent Variable: Kinerja_Kerja						
b. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Penempatan_Kerja						

Sumber: Data Primer diolah 2021

Tabel 4 diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 86.514 dengan nilai Sig sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  2.73 dan nilai Sig lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya variabel penempatan kerja ( $X_1$ ) dan variabel Disiplin kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja kerja di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Polisia Nasional de Timor Leste (PNTL), Dili Timor Leste.

### 4.3 Pembahasan Penelitian

#### 4.3.1 Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Kerja

Menurut Siswanto, (2005) mendefinisikan penempatan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya. Mathis dan Jackson (2002) mendefinisikan penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan penempatan adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus dalam seleksi sesuai minat, bakat,

pendidikan, dan prestasi yang dimiliki dengan persyaratan yang dibutuhkan organisasi.

Hasil uji parsial dari variabel penempatan kerja terhadap variabel kinerja kerja diperoleh nilai thitung sebesar 2.605 lebih besar dari tabel 1.99 dengan signfikansi  $0.011 < 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja kerja. Dengan kata lain bahwa, apabila Pusat Pendidikan dan Pelatihan (PUSDIKLAT) Polisia Nasional de Timor Leste, Dili Timor Leste menempatkan para anggota sesuai dengan keahlian, minat dan pendidikan yang dimiliki oleh para anggota tersebut akan meningkatkan kinerja kerja. Penempatan kerja harus sesuai dengan prinsip “*The right man on the right place*”. Dari hasil penelitian ini telah membuktikan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan variabel penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dikemukakan oleh Runtunuwu, et.al, (2015), Umaternate dan Elmi, (2017) dan Mahale, et.all, (2017) yang menyatakan bahwa secara parsial variabel penempatan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Implikasi dari hasil penelitian ini ialah bahwa PUSDIKLAT, Polisia Nasional de Timor Leste (PNTL), Dili Timor Leste perlu menempatkan anggota kepolisian sesuai dengan latarbelakang pendidikan dan pengalaman kerja yang diperoleh anggota tersebut. Apabila PUSDIKLAT, PNTL menempatkan anggota tidak sesuai dengan pendidikan dan pengalaman kerja akan mempengaruhi kinerja kerja pada instansi tersebut.

#### **4.3.2 Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Kerja**

Amran (2009) dalam Runtunuwu *et.al* (2015) menjelaskan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Zesbendri (2005) merupakan modal utama yang amat menentukan terhadap tingkat kinerja karyawan. Karyawan yang tingkat disiplinnya tinggi, maka kinerja akan baik, sedangkan karyawan yang tingkat disiplinnya rendah, maka kinerja akan rendah pula. Uraian

sebelumnya dapat disimpulkan pengertian disiplin kerja adalah sikap kesediaan seseorang untuk mematuhi norma yang berlaku serta menjadi modal utama yang sangat berpengaruh terhadap tingkat kinerjanya.

Hasil uji parsial dari variabel Disiplin kerja terhadap kinerja kerja diperoleh nilai thitung sebesar 8.082 lebih besar dari nilai t-tabel 1.99 dengan signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa disiplin kerja secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja kerja anggota di Pusat Pelatihan dan Pendidikan PNTL, Dili Timor Leste. Hal ini sejalan dengan peraturan dan tata-tertib dari kepolisian sendiri yang mengharuskan semua anggota kepolisian untuk selalu menunjukkan sikap kedisiplinan dalam menjalankan tugas yang diembannya. Sebab, bagi seorang aparat keamanan kedisiplinan menjadi hal yang utama dalam menjalankan tugas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dikemukakan oleh Runtunuwu, *et.all*, (2015) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja kerja pegawai. Yuliantini & Suryatiningsih, (2021), hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT ISS Indonesia. Selain itu, hasil penelitian dari Adnyaningsih, *et.all*, (2016) mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PD BPR Bank Buleleng 45.

Implikasi dari hasil penelitian ini ialah para anggota kepolisian yang bertugas di PUSDIKLAT, Polisia Nasional de Timor Leste (PNTL) Dili Timor Leste harus selalu mematuhi dan menjalankan peraturan yang telah ditetapkan. Karena disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja kerja para anggota kepolisian. Apabila para anggota kepolisian tidak disiplin terhadap peraturan di PUSDIKLAT, Polisia Nasional de Timor Leste akan berdampak buruk pada kinerja kerja.

#### **4.3.3 Penempatan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Kerja**

Menurut Mangkunegara, (2009) mengemukakan bahwa kinerja merupakan

hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan hasil analisis secara simultan diperoleh bahwa diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 86.514 dengan nilai Sig sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  2.73 dan nilai Sig lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya variabel penempatan kerja ( $X_1$ ) dan variabel Disiplin kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja kerja di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Polisia Nasional de Timor Leste, Dili Timor Leste.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Anggriawan, *et.all*, (2016) bahwa Penempatan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable Kinerja Pegawai. Selain itu, Runtunuwu, *et.all*,(2015) Penelitian ini menemukan hasil bahwa: Disiplin Kerja, Penempatan Kerja dan Lingkungan Kerja secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian dari Nadya (2019) mengatakan bahwa secara simultan kompetensi, penempatan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dari penelitian yang dilakukan di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Polisia Nasional de Timor Leste (PNTL), Dili Timor Leste sesuai dengan tujuan penelitian, analisis data serta dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Penempatan kerja terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja kerja di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Polisia Nasional de Timor Leste. Artinya bahwa apabila Pusat Pendidikan dan Pelatihan menempatkan anggotanya sesuai dengan minat, kemampuan dan tingkat pendidikan maka akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja kerja dari para anggota tersebut. Selama ini PUSDIKLAT telah menempatkan anggota kepolisian sesuai dengan tingkat pendidikan dan pengalaman kerja yang ada

sehingga berdampak positif terhadap kinerja kerja.

2. Disiplin Kerja terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja kerja anggota di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Polisia Nasional de Timor Leste, artinya bahwa semakin tinggi disiplin kerja yang ditunjukkan oleh para anggota maka dapat meningkatkan kinerja kerja. Para anggota kepolisian yang bertugas pada PUSDIKLAT, Timor Leste telah menunjukkan disiplin kerja yang baik sehingga berdampak positif terhadap kinerja kerja para anggota.
3. Penempatan Kerja dan Disiplin Kerja secara positif dan signifikan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja kerja anggota di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Polisia Nasional de Timor Leste. Hal ini berarti bahwa apabila pihak institusi menempatkan para anggota sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikan yang dimiliki serta para anggota menunjukkan disiplin kerja yang tinggi pada tugas dan tanggung jawab yang diberikan akan meningkatkan kinerja kerja dari para anggota tersebut. Hal ini sesuai dengan realitas yang ada bahwa selama ini PUSDIKLAT, Dili Timor Leste selalu menempatkan para anggota berdasarkan prinsip "*the right man on the right place*" serta menginstruksikan kepada para anggota untuk selalu disiplin diri dalam menaati peraturan yang ada di PUSDIKLAT demi tercapainya kinerja kerja yang baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adnyaningsih, A. M., Bagia, I. W., & Susila, G. A. (2016). Pengaruh Kompetensi Emosional Dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha*.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23* (Vol. Cetakan ke VIII). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. (2004). *Organisasi dan Motivasi Kerja*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hamalik, O. (1993). *Media Pendidikan*. Bandung: Citra Aditya.
- Kartono, K. (2003). *Pemimpin dan Kepemimpinan (Apakah Kepemimpinan Abnormal itu)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kuncoro, M. (2013). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Setiawati. (2000). *Pemimpin dan Memimpin*. Bandung: Bintang Pustaka.
- Mahale, D. Y., Dotulong, L. O., & Tawas, H. N. (2017). Influence Work Disciplin, Placement, And Traning Against Employee Performance Management Center Watershed And Forest Reserve (Bpdashl) Tondano Manado . *Jurnal EMBA*, Hal. 706-713.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nadya, S. (2019). Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Medan. *Skripsi: Fakultas Ekonomi dan Bisnis*.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Runtunuwu, H. J., Lopian, J., & Dotulong, L. (2015). Pengaruh Disiplin, Penempatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado. *Jurnal EMBA*, Hal.81-89.

- Siswanto, B. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Subagyo, A. (2015). *Manajemen Koperasi Simpan Pinjam*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Umaternate, A. R., & Elmi, F. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan FPG Insurance*. *Jurnal SWOT*, Hal. 273 -287.
- Yuliantini, T., & Suryatiningsih. (2021). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT ISS Indonesia)*. *Populis: Jurnal Sosial dan Humaniora*, Volume 6, Nomor 2,.