

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum PDAM Lamongan

4.1.1 Sejarah PDAM Lamongan

Sistem penyediaan air bersih Kabupaten Lamongan dibangun sejak tahun 1919 pada masa Pemerintah Hindia Belanda. Pada saat itu dibangunlah *Bronckaptering* sumber Bulus di desa Mantup kecamatan Mantup. Di samping pembangunan *Bronckaptering* juga dibangun pula Menara Air Minum pada tahun 1924 di Alun – alun Lamongan dengan kapasitas produksi 30L/dt.

Selanjutnya pada tahun 1945, pengelolaan air bersih dikelola oleh instansi Dinas Air Minum Kabupaten Lamongan dengan kapasitas 25 L/dt. Dalam rangka meningkatkan pelayanan air bersih berkaitan dengan adanya kebijakan pemerintah yang memprioritaskan pembangunan sarana air bersih, maka pada tahun 1982 terjadi alih status pengelolaan menjadi Badan Pengelola Air Minum (BPAM) yang operasionalnya di bawah dan bertanggung jawab kepada Proyek Peningkatan Sarana Air Bersih (PPSAB) Jawa Timur.

Untuk memenuhi kebutuhan air bersih di kota Lamongan, telah membangun *Water Treatment Plant (WPT)* di Babat pada tahun 1982 dengan mengambil air pada saat itu sebesar 60L/dt yang melayani pelanggan sebanyak 4.248 sambungan baru dan 78 hidran umum.

Dalam perkembangan perusahaan seiring dengan pembangunan daerah khususnya pebangunan dibidang penyedia air bersih Kabupaten Lamongan, maka pada tahun 1991 terjadilah alih status pengelolaan menjadi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lamongan dengan landasan hukum Peraturan Daerah Tingkat II Kabupaten Lamongan Nomor 5 tahun 1982 tentang Perusahaan Air Daerah Air Minum Kabupaten Daerah Tingkat II Lamongan dan keputusan Bupati Kepala Daerah Tingkat II Lamongan Nomor 89 tahun 1991 tentang pelaksanaan Daerah Kabupaten Daerah Tingkat II Lamongan Nomor 5 tahun 1982 dipandang sudah tidak sesuai lagi dengan kondisi dan perkembangan perusahaan, maka dilakukan perubahan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Lamongan Nomor 8 tahun 2001.

4.1.2 Visi dan Misi PDAM Lamongan

4.1.2.1 Visi PDAM

Visi adalah gambaran tentang keadaan organisasi di masa mendatang yang berisikan komitmen bersama dengan mempertimbangkan harapan para stakeholder serta pertimbangan aspek internal dan eksternal perusahaan. Visi PDAM Kabupaten Lamongan :

“ Terwujudnya pelayanan prima dan mampu berkembang, untuk meningkatkan cakupan pelayanan kepada masyarakat”.

Penjabaran dari visi adalah sebagai berikut :

- Terwujudnya pelayanan prima dan mampu berkembang, maksudnya adalah : perusahaan yang dapat memberikan pelayanan yang memenuhi standar kualitas yang terbaik sesuai dengan harapan, dapat dipercaya sehingga dapat memberikan kepuasan terhadap pelanggan secara berkelanjutan.
- Meningkatkan cakupan pelayanan kepada masyarakat, maksudnya adalah perusahaan dapat berkembang dengan baik sehingga kebutuhan air minum seluruh masyarakat dapat terlayani.

4.1.2.2 Misi PDAM

Misi berupa pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh PDAM Kabupaten Lamongan untuk mewujudkan Visinya. Misi PDAM Kabupaten Lamongan :

- a. Meningkatkan pelaksanaan organisasi dibidang pemasaran/pelayanan.
- b. Peningkatan kuantitas, kualitas dan kontinuitas pelayanan air bersih, dan pengadaan sarana prasarana yang memadai dibidang produksi dan distribusi.
- c. Meningkatkan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia (SDM), bergerak entre preneurial, mampu mengembangkan manajemen perusahaan secara tuntas, mempunyai inovatif, kreatif, berani menghadapi resiko dan tidak mudah menyerah dengan hambatan – hambatan.
- d. Meningkatkan efisiensi dan efektifitas serta pengawasan pengelolaan perusahaan dibidang keuangan untuk dapat menghasilkan pendapatan yang dapat menutup seluruh biaya yang dikeluarkan (*Full Cost Recovery*).

4.1.3 Tujuan dan Sasaran

Tujuan dari PDAM Kabupaten Lamongan menyelenggarakan pengelolaan air minum untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial, kesehatan, pelayanan umum serta melaksanakan kebijakan umum yang digariskan oleh Kepala Daerah Kabupaten Lamongan.

4.1.3.1 Tujuan :

1. Mengusahakan air minum yang memenuhi syarat – syarat kesehatan bagi masyarakat.
2. Memberikan pelayanan prima kepada masyarakat pelanggan.
3. Melaksanakan pembangunan ekonomi nasional pada umumnya dalam rangka memenuhi kebutuhan rakyat menuju masyarakat sejahtera.

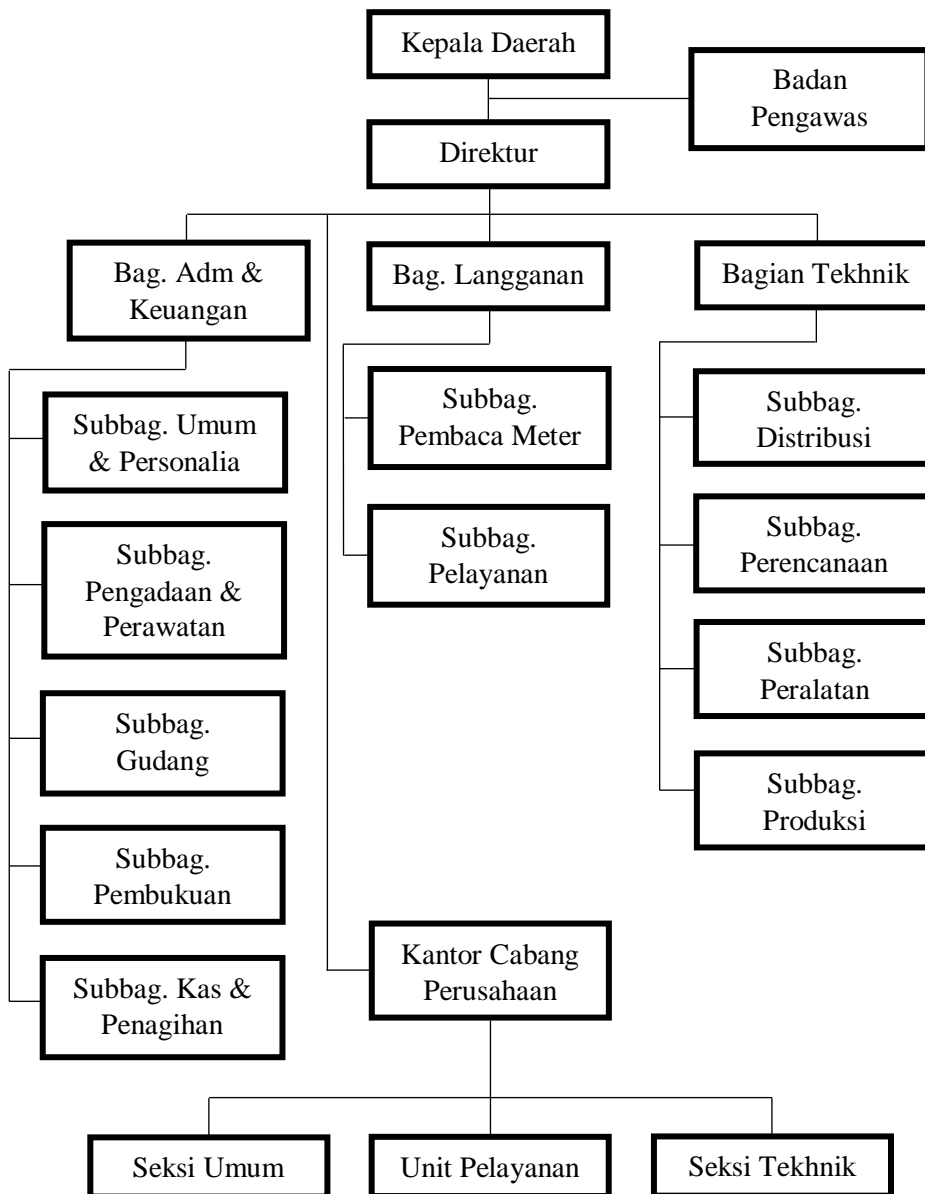
4.1.3.2 Sasaran :

1. Sasaran dari PDAM Kabupaten Lamongan adalah untuk mengoptimalkan penyaluran air bersih kepada masyarakat (*public service*), di mana dituntut untuk mampu melayani kebutuhan air minum bagi masyarakat di Kabupaten Lamongan yang memenuhi syarat K3 (Kuantitas, Kualitas, dan Kontinuitas), sehingga menghasilkan laba (*profit oriented*) sebagai salah satu sumber pendapatan asli daerah.

4.1.4 Struktur Organisasi Kantor PDAM Pusat Lamongan

Gambar 4.1

Struktur Organisasi kantor PDAM pusat Lamongan



4.2 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini dilakukan penelitian dengan mengajukan pernyataan kepada karyawan kantor PDAM pusat Lamongan sebanyak 55 responden. Mengenai variabel – variabel yang menjadi landasan dalam mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan yang kemudian diolah untuk mendapatkan hasil dan mengetahui pengaruh masing – masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

4.2.1 Deskripsi Berdasarkan Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja karyawan kantor PDAM pusat Lamongan. Rincian karakteristik tersebut adalah sebagai berikut :

4.2.1.1 Deskripsi Berdasarkan Jenis kelamin

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin Responden	Jumlah Reponden	Persentase (%)
Laki – Laki	44	0.80
Perempuan	11	0.20
Jumlah	55	100

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan data dari Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini yang berjenis kelamin laki – laki sebanyak 44 orang karyawan dengan persentase 80%, sedangkan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 11 orang karyawan dengan persentase 20%. Dapat disimpulkan bahwa responden berjenis kelamin laki – laki lebih banyak dari responden perempuan.

4.2.1.2 Deskripsi Berdasarkan Usia

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (tahun)	Jumlah Responden	Persentase (%)
20 – 30	8	0.15
30 – 40	26	0.47
40 – 50	13	0.23
50 – 60	8	0.15
Jumlah	55	100

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan data dari Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini yang berusia 20 – 30 tahun sebanyak 8 orang karyawan dengan persentase 15%, usia 30 – 40 tahun sebanyak 26 orang karyawan dengan persentase 47%, usia 40 – 50 tahun sebanyak 13 orang karyawan dengan persentase 24%, usia 50 – 60 tahun sebanyak 8 orang karyawan dengan persentase 15%. Dapat disimpulkan bahwa responden dengan usia 30 – 40 tahun lebih banyak dari pada responden yang lainnya.

4.2.1.3 Deskripsi Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
SLTA	18	0.33
Diploma	5	0.09
S1	29	0.53
Lain - Lain	3	0.05
Jumlah	55	100

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan data dari Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini yang memiliki pendidikan terakhir SLTA sebanyak 18 orang karyawan dengan persentase 33%, pendidikan terakhir Diploma sebanyak 5 orang karyawan

dengan persentase 9%, pendidikan terakhir S1 sebanyak 29 orang karyawan dengan persentase 53%, pendidikan terakhir lain – lain sebanyak 3 orang karyawan dengan persentase 5%. Dapat disimpulkan bahwa responden dengan pendidikan terakhir S1 lebih banyak dari pada responden yang lainnya.

4.2.1.4 Deskripsi Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja (tahun)	Jumlah Responden	Persentase (%)
< 1 – 5	23	0.42
5 – 10	20	0.36
10 – 15	5	0.09
15 – 20	7	0.13
Jumlah	55	100

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan data dari Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini yang memiliki masa kerja < 1 – 5 tahun sebanyak 23 orang karyawan dengan persentase 42%, masa kerja 5 – 10 tahun sebanyak 20 orang karyawan dengan persentase 36%, masa kerja 10 - 15 tahun sebanyak 5 orang karyawan dengan persentase 9%, masa kerja 15 - 20 tahun sebanyak 7 orang karyawan dengan persentase 13%. Dapat disimpulkan bahwa responden dengan masa kerja < 1 – 5 tahun lebih banyak dari pada responden yang lainnya.

4.2.2 Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian

Pernyataan dalam kuesioner penelitian ini terdapat 20 item, gambaran jawaban responden diperoleh dari besarnya interval kelas mean, dengan cara dibuat rentang skala, sehingga dapat diketahui letak rata – rata penilaian responden terhadap variabel. Contoh rentang skala mean tersebut adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Interval Kelas} &= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0,8 \end{aligned}$$

Dengan hasil interval kelas 0,8, maka dapat disimpulkan kriteria rata – rata jumlah responden adalah sebagai berikut:

Nilai Tanggapan	Deskripsi
1.00 – 1.80	Sangat tidak setuju
1.81 – 2.60	Tidak setuju
2.61 – 3.40	Netral
3.41 – 4.20	Setuju
4.21 – 5.00	Sangat setuju

4.2.2.1 Variabel Rekrutmen

Pada penelitian ini variabel rekrutmen diukur melalui 6 item pernyataan yang mempresentasikan indikator variabel tersebut. Dari hasil jawaban responden yang ada pada kantor PDAM pusat Lamongan dapat diketahui nilai rata – rata untuk variabel rekrutmen dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.5

Rata – rata jawaban responden variabel Rekrutmen (X1)

No.	Pernyataan Rekrutmen	Mean
1.	Proses rekrutmen sesuai dengan job description	4,36
2.	Perekrutan karyawan dilakukan bertujuan untuk mengisi posisi jabatan yang kosong	4,35
3.	Sumber karyawan diperoleh dari penyaringan dan pemberian kesempatan pada karyawan yang sudah ada	4,07
4.	Memberi kesempatan pada individu dari luar perusahaan, departemen tenaga kerja atau lembaga outsorching	3,80
5.	Penarikan hanya diinformasikan kepada karyawan atau orang – orang tertentu	3,87
6.	Penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan media massa, cetak, maupun elektronik	3,82
Rata – rata variabel Rekrutmen		4,05

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan pada Tabel 4.5 menunjukkan bahwa variabel rekrutmen (X1) memiliki nilai rata – rata tertinggi dari jawaban responden dengan pernyataan “Proses rekrutmen sesuai dengan job description” yang memiliki nilai rata – rata 4,36. Sedangkan pernyataan yang memiliki nilai rata – rata terendah dari jawaban responden dengan pernyataan “Memberi kesempatan pada individu dari luar perusahaan, departemen tenaga kerja atau lembaga outsourcing” yang memiliki nilai rata - rata 3,80. Secara keseluruhan pernyataan dari indikator variabel rekrutmen mendapatkan nilai rata – rata sebesar 4,05 yang berarti karyawan memberikan penilaian setuju.

4.2.2.2 Variabel Seleksi

Pada penelitian ini variabel seleksi diukur melalui 4 item pernyataan yang mempresentasikan indikator variabel tersebut. Dari hasil jawaban responden yang ada pada kantor PDAM pusat Lamongan dapat diketahui nilai rata – rata untuk variabel seleksi dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.6

Rata – rata jawaban responden variabel Seleksi (X2)

No.	Pernyataan Seleksi	Mean
1.	Pengecekan kelengkapan secara administrasi dilakukan dengan efektif dan efisien	4,11
2.	Pelamar memiliki pengetahuan secara akademik	4,04
3.	Interview yang dilakukan, digunakan untuk mendapat informasi dan memastikan sikap maupun karakteristik pelamar	4,24
4.	Proses seleksi dilakukan untuk mengetahui etika dan karakteristik pelamar	3,95
Rata – rata variabel Seleksi		4,08

Sumber : Data yang diolah 2019

Berdasarkan pada Tabel 4.6 menunjukkan bahwa variabel seleksi (X2) memiliki nilai rata – rata tertinggi dari jawaban responden dengan pernyataan “Interview yang dilakukan, digunakan untuk mendapat informasi dan memastikan sikap maupun karakteristik pelamar” yang memiliki nilai rata – rata 4,24. Sedangkan pernyataan yang memiliki nilai rata – rata terendah dari jawaban responden dengan pernyataan “Proses seleksi dilakukan untuk mengetahui etika dan karakteristik

pelamar” yang memiliki nilai rata - rata 3,95. Secara keseluruhan pernyataan dari indikator variabel seleksi mendapatkan nilai rata – rata sebesar 4,08 yang berarti karyawan memberikan penilaian sangat setuju.

4.2.2.3 Variabel Penempatan Karyawan

Pada penelitian ini variabel penempatan karyawan diukur melalui 4 item pernyataan yang mempresentasikan indikator variabel tersebut. Dari hasil jawaban responden yang ada pada kantor PDAM pusat Lamongan dapat diketahui nilai rata – rata untuk variabel penempatan karyawan dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.7

Rata – rata jawaban responden variabel Penempatan Karyawan (X3)

No.	Pernyataan Penempatan Karyawan	Mean
1.	Sistem penempatan disesuaikan dengan latar belakang Pendidikan	4,07
2.	Penempatan dilakukan berdasarkan pengetahuan kerja	4,13
3.	Penempatan sudah sesuai dengan keterampilan kerja	4,05
4.	Penempatan disesuaikan dengan pengalaman kerja	4,00
Rata – rata variabel penempatan karyawan		4,06

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan pada Tabel 4.7 menunjukkan bahwa variabel penempatan karyawan (X3) memiliki nilai rata – rata tertinggi dari jawaban responden dengan pernyataan “Penempatan dilakukan berdasarkan pengetahuan kerja” yang memiliki nilai rata – rata 4,13. Sedangkan pernyataan yang memiliki nilai rata – rata terendah dari jawaban responden dengan pernyataan “Penempatan disesuaikan dengan pengalaman kerja” yang memiliki nilai rata - rata 4,00. Secara keseluruhan pernyataan dari indikator variabel penempatan karyawan mendapatkan nilai rata – rata sebesar 4,06 yang berarti karyawan memberikan penilaian sangat setuju.

4.2.2.4 Variabel Kinerja Karyawan

Pada penelitian ini variabel kinerja karyawan diukur melalui 6 item pernyataan yang mempresentasikan indikator variabel tersebut. Dari hasil jawaban

responden yang ada pada kantor PDAM pusat Lamongan dapat diketahui nilai rata – rata untuk variabel kinerja karyawan dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.8

Rata – rata jawaban responden variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pernyataan	Mean
1.	Karyawan mampu mencapai standar kualitas kerja yang ditetapkan oleh perusahaan dengan baik dan optimal	4,04
2.	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan	4,09
3.	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan tepat waktu	4,05
4.	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan biaya yang telah dianggarkan	4,25
5.	Dilakukan pengawasan yang baik pada karyawan saat sedang melakukan pekerjaan	4,04
6.	Karyawan mampu bekerjasama antar rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik	4,05
Rata – rata variabel Kinerja Karyawan		4,09

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai rata – rata tertinggi dari jawaban responden dengan pernyataan “Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan biaya yang telah dianggarkan” yang memiliki nilai rata – rata 4,25. Sedangkan pernyataan yang memiliki nilai rata – rata terendah dari jawaban responden dengan pernyataan “Karyawan mampu mencapai standar kualitas kerja yang ditetapkan oleh perusahaan dengan baik dan optimal” dan “Dilakukan pengawasan yang baik pada karyawan saat sedang melakukan pekerjaan” yang memiliki nilai rata - rata 4,04. Secara keseluruhan pernyataan dari indikator variabel penempatan karyawan mendapatkan nilai rata – rata sebesar 4,09 yang berarti karyawan memberikan penilaian sangat setuju.

4.3 Uji Instrumen

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah sejauh mana suatu alat pengukuran itu mengukur apa yang ingin diukur (Ghozali, 2014: 51). Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Kriteria validitas untuk setiap item adalah membandingkan r_{hitung} dengan r_{tabel} . Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrumen dianggap valid. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka instrumen dianggap tidak valid (drop).

Tabel 4.9

Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r_{hitung}	r_{tabel}	Sig	Keterangan
Rekrutmen (X1)	X _{1.1}	0,460	0,2656	0,000	Valid
	X _{1.2}	0,550	0,2656	0,000	Valid
	X _{1.3}	0,559	0,2656	0,000	Valid
	X _{1.4}	0,838	0,2656	0,000	Valid
	X _{1.5}	0,585	0,2656	0,000	Valid
	X _{1.6}	0,834	0,2656	0,000	Valid
Seleksi (X2)	X _{2.1}	0,730	0,2656	0,000	Valid
	X _{2.2}	0,635	0,2656	0,000	Valid
	X _{2.3}	0,688	0,2656	0,000	Valid
	X _{2.4}	0,673	0,2656	0,000	Valid
Penempatan Karyawan (X3)	X _{3.1}	0,671	0,2656	0,000	Valid
	X _{3.2}	0,680	0,2656	0,000	Valid
	X _{3.3}	0,599	0,2656	0,000	Valid
	X _{3.4}	0,655	0,2656	0,000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y _{.1}	0,594	0,2656	0,000	Valid
	Y _{.2}	0,674	0,2656	0,000	Valid
	Y _{.3}	0,428	0,2656	0,000	Valid
	Y _{.4}	0,423	0,2656	0,000	Valid
	Y _{.5}	0,649	0,2656	0,000	Valid
	Y _{.6}	0,593	0,2656	0,000	Valid

Sumber: Data yang diolah

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan bahwa r_{tabel} dalam penelitian ini ketika $dF = (n-2) = 53$ dengan signifikan 0,05 adalah sebesar 0,2656. Dapat di lihat dari tabel di atas ini bahwa setiap butir pernyataan pada variabel rekrutmen (X1), seleksi (X2), penempatan karyawan (X3) dan kinerja karyawan (Y) memiliki r_{hitung} lebih besar dari pada r_{tabel} . Sehingga setiap butir pernyataan dinyatakan valid.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2014: 46). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronboach Alpha* $>$ α (Ghozali, 2014: 47).

Tabel 4.10
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Alpha</i>	Keterangan
Rekrutmen (X1)	0,755	0,60	Reliabel
Seleksi (X2)	0,770	0,60	Reliabel
Penempatan Karyawan (X3)	0,752	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,718	0,60	Reliabel

Sumber: Data yang diolah

Nilai Cronbach alpha pada variabel rekrutmen (X1), seleksi (X2), penempatan karyawan (X3), dan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai *Cronbach Alpha* diatas 0,6 sehingga dapat disimpulkan penelitian ini adalah reliabel.

4.4 Analisis Data

4.4.1 Uji Asumsi Klasik

4.4.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan menguji apakah sampel penelitian merupakan jenis distribusi normal. Uji normalitas dapat dilihat dari uji statistik non parametrik Kolmogorov-Smirnov. Jika signifikansi nilai Kolmogorov-Smirnov di atas alfa yang ditetapkan (tidak signifikan), dikatakan data residual terdistribusi secara normal. Pengujian normalitas ini dilakukan dengan menggunakan kriteria sebagai berikut :

- a. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka nilai residual berdistribusi normal.
- b. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka nilai residual tidak berdistribusi normal.

Tabel 4.11
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.96198527
Most Extreme Differences	Absolute	.101
	Positive	.051
	Negative	-.101
Test Statistic		.101
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai signifikansi $0,200 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

4.4.1.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk mendeteksi keberadaan multikolinieritas dapat digunakan nilai VIF (Variance Inflation Factor) dan nilai tolerance masing-masing variabel. Pengujian Multikolinieritas ini dilakukan dengan menggunakan kriteria sebagai berikut:

Berdasarkan nilai tolerance :

- a. Jika nilai tolerance $> 0,10$ maka tidak terjadi multikolinieritas.
- b. Jika nilai tolerance $< 0,10$ maka terjadi multikolinieritas.

Berdasarkan nilai VIF :

- a. Jika nilai VIF $< 10,00$ maka tidak terjadi multikolinieritas.
- b. Jika nilai VIF $> 10,00$ maka terjadi multikolinieritas.

Tabel 4.12
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF
Rekrutmen (X_1)	0,634	1.578
Seleksi (X_2)	0,687	1.455
Penempatan Karyawan (X_3)	0,691	1.447

Sumber: Data yang dioalah

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai tolerance variabel X_1 $0,634 > 0,10$ dan nilai VIF $1,578 < 10,00$ artinya tidak terjadi multikolinieritas. Sedangkan nilai tolerance Variabel X_2 $0,687 > 0,10$ dan nilai VIF $1,455 < 10,00$ artinya tidak terjadi multikolinieritas. Dan yang terakhir nilai tolerance variabel X_3 $0,691 > 0,10$ dan VIF $1.447 < 10,00$ artinya tidak terjadi multikolinieritas.

4.4.1.3 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah antar residual terdapat korelasi yang tinggi. Jika antar residual tidak terdapat hubungan korelasi maka dikatakan bahwa residual adalah acak atau random. *Run Test* digunakan untuk melihat apakah data residual terjadi secara acak atau sistematis. Hipotesis yang akan diuji adalah :

H_0 : residual (res_1) terdistribusi secara acak

H_a : residual (res_1) tidak terdistribusi secara acak

Metode pengujian dengan *Run Test* memiliki ketentuan pengambilan keputusan sebagai berikut :

1. Jika nialai *Asymp. Sig. (2-tailed)* kurang dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti data residual terjadi secara tidak acak (sistematis).
2. Jika nialai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih dari 0,05, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini berarti data residual terjadi secara acak (sistematis).

Hasil pengujian yang diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4.13
Hasil Uji Autokorelasi

Runs Test	
	Unstandardize d Residual
Test Value ^a	.01204
Cases < Test Value	27
Cases >= Test Value	28
Total Cases	55
Number of Runs	26
Z	-.678
Asymp. Sig. (2- tailed)	.498
a. Median	

Sumber: Data yang diolah

Berdasarkan hasil pada tabel diatas menunjukkan bahwa nilai test adalah sebesar 0,01204 dengan *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,498 > 0,05, maka H_0 diterima yang dapat disimpulkan bahwa data residual terjadi secara acak atau tidak terjadi autokorelasi antar nilai residual.

4.4.2 Analisi Regresi Linear Berganda

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh rekrutmen (X1), seleksi (X2) dan penempatan karyawan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Perhitungan analisis ini digunakan dengan memanfaatkan *software* SPSS versi 24 dan didapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.14
Hasil Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.961	1.801		2.199	.032
	Rekrutmen	.383	.079	.447	4.841	.000
	Seleksi	.430	.103	.370	4.172	.000
	Penempatan Karyawan	.263	.108	.216	2.448	.018

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data yang dioalah

Model Persamaan Regresi Linier Berganda yang dihasilkan sebagai berikut

$$Y = 3.961 + 0,383 X_1 + 0,430 X_2 + 0,263 X_3$$

Nilai konstanta pada variabel Y menunjukkan angka 3.961, yang artinya angka tersebut menyatakan besarnya variabel kinerja karyawan (Y). Apabila rekrutmen (X1), seleksi (X2), penempatan karyawan (X3) dalam keadaan konstan maka besarnya tingkat kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 3.961.

Nilai koefisien regresi rekrutmen (X1) menunjukkan angka sebesar 0,383, yang berarti bahwa rekrutmen (X1) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Apabila variabel rekrutmen (X1) naik satu satuan maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,383. Dengan asumsi bahwa variabel lain konstan.

Nilai koefisien regresi seleksi (X2) menunjukkan angka sebesar 0,430, yang berarti bahwa seleksi (X2) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Apabila variabel seleksi (X2) naik satu satuan maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,430. Dengan asumsi bahwa variabel lain konstan.

Nilai koefisien regresi penempatan karyawan (X3) menunjukkan angka sebesar 0,263, yang berarti bahwa penempatan kerja (X3) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Apabila variabel penempatan karyawan (X3) naik satu satuan maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,263. Dengan asumsi bahwa variabel lain dari model regresi tetap.

4.4.3 Koefisien Determinasi R²

Tabel 4.15
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.851 ^a	.725	.709	.990
a. Predictors: (Constant), Penempatan Karyawan, Seleksi, Rekrutmen				

Sumber: Data yang dioalah

Koefisien determinasi yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabilitas variabel independent dalam menjelaskan variabel dependen yang ditunjukkan oleh nilai R² square yaitu sebesar 0,725 artinya variabel rekrutmen (X1), seleksi (X2) dan penempatan karyawan (X3) mampu menjelaskan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 72,5%, sedangkan sisanya sebesar 27,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.5 Pengujian Hipotesis

4.5.1 Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat, serta untuk membuktikan variabel mana yang paling dominan. Jika nilai signifikansi <0,05 maka H₀ ditolak dan H_a diterima. Sedangkan jika nilai signifikansi >0,05 maka H₀ diterima dan H_a ditolak.

Tabel 4.17
Hasil Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.961	1.801		2.199	.032
	Rekrutmen	.383	.079	.447	4.841	.000
	Seleksi	.430	.103	.370	4.172	.000
	Penempatan Karyawan	.263	.108	.216	2.448	.018

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data yang diolah

Berdasarkan table 4.17 maka dapat dijelaskan mengenai pengaruh setiap variabel secara parsial. Berdasarkan *output* tersebut dapat kita lihat t_{tabel} yang diperoleh setiap variabel. Untuk membuat kesimpulan menerima atau menolak H_0 , terlebih dahulu harus ditentukan nilai-nilai t_{tabel} yang akan digunakan. Nilai ini bergantung pada besarnya *degree of freedom* (df) dan tingkat signifikansi yang digunakan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% dan nilai (df) sebesar $n-k-1$ ($55-3-1 = 51$) diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,00758.

1. Uji variabel X1 (Rekrutmen)

Perumusan hipotesis untuk pengambilan keputusan

H_{01} : tidak ada pengaruh X1 terhadap Y

H_{a1} : ada pengaruh X1 terhadap Y

Kriteria pengambilan keputusan

H_{01} diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$

H_{a1} diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$

Dapat diketahui dari variabel rekrutmen (X1) menunjukkan nilai sig 0,000 > 0,05, maka H_{01} diolak dan H_{a1} diterima. Variabel X1 mempunyai t_{hitung} yakni 4,841 dengan t_{tabel} 2,00758. Jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ dapat disimpulkan bahwa variabel rekrutmen (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Uji variabel X2 (Seleksi)

Perumusan hipotesis untuk pengambilan keputusan

H_{02} : tidak ada pengaruh X2 terhadap Y

H_{a2} : ada pengaruh X2 terhadap Y

Kriteria pengambilan keputusan

H_{02} diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$

H_{a2} diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$

Dapat diketahui dari variabel seleksi (X2) menunjukkan nilai sig $0,000 < 0,05$, maka H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima. Variabel X2 mempunyai t_{hitung} yakni 4,172 dengan t_{tabel} 2,00758. Jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ dapat disimpulkan bahwa variabel seleksi (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Uji variabel X3 (Penempatan Karyawan)

Perumusan hipotesis untuk pengambilan keputusan

H_{03} : tidak ada pengaruh X3 terhadap Y

H_{a3} : ada pengaruh X3 terhadap Y

Kriteria pengambilan keputusan

H_{03} diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$

H_{a3} diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$

Dapat diketahui dari variabel penempatan karyawan (X3) menunjukkan nilai sig $0,018 < 0,05$, maka H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima. Variabel X3 mempunyai t_{hitung} yakni 2,448 dengan t_{tabel} 2,00758. Jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ dapat disimpulkan bahwa variabel penempatan karyawan (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.5.2 Uji F

Uji serentak (uji F) menunjukkan bahwa seluruh variabel independen yang terdiri dari rekrutmen (X1), seleksi (X2), dan penempatan karyawan (X3) berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y). terbukti kebenarannya atau tidak dengan menggunakan Uji F dengan derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05. Untuk analisisnya dari output SPSS versi 24 dapat dilihat dari tabel :

Tabel 4.16
Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	131.555	3	43.852	44.753	.000 ^b
	Residual	49.972	51	.980		
	Total	181.527	54			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Penempatan Karyawan, Seleksi, Rekrutmen						

Sumber: Data yang diolah

Perumusan Hipotesis untuk pengambilan keputusan :

H₀ : Tidak ada pengaruh antara X1, X2 dan X3 secara simultan terhadap Y

H_a : Ada pengaruh antara X1, X2 dan X3 secara simultan terhadap Y

Kriteria pengambilan keputusan :

H₀ diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$

H_a diterima jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

Berdasarkan tabel 4.16 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 44,753 dengan nilai probabilitas (sig) = 0,000. Nilai F_{hitung} (44,753) > F_{tabel} (2,78), dan nilai sig. 0,000 < 0,05, maka H₀ ditolak, yang berarti adanya pengaruh rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

4.6 Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh masing-masing variabel bebas atau independen (rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan) terhadap variabel terikat atau dependen (kinerja karyawan) dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Analisis Regresi Linier Berganda

$$Y = 3.961 + 0,383X_1 + 0,430X_2 + 0,263X_3$$

Berdasarkan analisis regresi linear berganda, diketahui adanya pengaruh rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari persamaan garis regresi linear berganda yang diperoleh yaitu sebesar $Y = 3.961 + 0,383X_1 + 0,430X_2 + 0,263X_3$. Dengan ini nilai konstanta sebesar 3.961 menyatakan bahwa rekrutmen, seleksi dan

penempatan kerja sama dengan 0 (nol), maka besarnya perubahan kinerja karyawan (Y) adalah 3.961.

2. Uji t (Uji Parsial variabel rekrutmen)

Berdasarkan Uji t, menyatakan bahwa variabel rekrutmen (X_1) secara parsial memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini diketahui dari hasil perhitungan analisa dimana variabel rekrutmen (X_1) pada tabel hasil uji parsial di atas diperoleh t_{hitung} untuk variabel X_1 sebesar 4,841. Dengan demikian kriteria pengambilan keputusannya adalah $t_{hitung} 4,841 > t_{tabel} 2,00758$, sehingga H_{o1} ditolak dan H_{a1} diterima yang berarti ada pengaruh rekrutmen (X_1) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan nilai signifikan 0,000 yang berarti bahwa ada pengaruh signifikan rekrutmen (X_1) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).

3. Uji t (Uji Parsial variabel seleksi)

Berdasarkan Uji t, menyatakan bahwa variabel seleksi (X_2) secara parsial memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini diketahui dari hasil perhitungan analisa dimana variabel seleksi (X_2) pada tabel hasil uji parsial di atas diperoleh t_{hitung} untuk variabel X_2 sebesar 4,172. Dengan demikian kriteria pengambilan keputusannya adalah $t_{hitung} 4,172 > t_{tabel} 2,00758$, sehingga H_{o2} ditolak dan H_{a2} diterima yang berarti ada pengaruh seleksi (X_2) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan nilai signifikan 0,000 yang berarti bahwa ada pengaruh signifikan seleksi (X_2) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).

4. Uji t (Uji Parsial variabel penempatan karyawan)

Berdasarkan Uji t, menyatakan bahwa variabel penempatan karyawan (X_3) secara parsial memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini diketahui dari hasil perhitungan analisa dimana variabel penempatan karyawan (X_3) pada tabel hasil uji parsial di atas diperoleh t_{hitung} untuk variabel X_3 sebesar 2,448. Dengan demikian kriteria pengambilan keputusannya adalah $t_{hitung} 2,448 > t_{tabel} 2,00758$, sehingga H_{o3} ditolak dan H_{a3} diterima yang berarti ada pengaruh penempatan karyawan (X_3) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan nilai signifikan 0,018 yang berarti bahwa ada pengaruh signifikan penempatan karyawan (X_3) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).

5. Uji F (Simultan)

Berdasarkan Uji F, menyatakan bahwa variabel rekrutmen (X_1), seleksi (X_2) dan penempatan karyawan (X_3) secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini diketahui dari

hasil perhitungan analisa dimana variabel rekrutmen (X_1), seleksi (X_2) dan penempatan karyawan (X_3) pada tabel hasil uji simultan diperoleh f_{hitung} 44,753 > f_{tabel} 2,78, sehingga H_{04} ditolak H_{a4} diterima yang berarti ada pengaruh variabel rekrutmen (X_1), seleksi (X_2) dan penempatan karyawan (X_3) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa ada pengaruh variabel rekrutmen (X_1), seleksi (X_2) dan penempatan karyawan (X_3) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).

4.7 Implikasi Penelitian

1. Rekrutmen bisa di artikan sebagai proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah di tetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM pusat di lamongan. Dalam penelitian ini mengandung implikasi agar kedepannya pihak PDAM lamongan tetap mempertahankan rekrutmen dengan baik agar mendapatkan karyawan yang sesuai dengan perusahaan.
2. Seleksi bisa di artikan serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM pusat di lamongan . dalam penelitian ini mengandung implikasi agar kedepan nya pihak PDAM lamongan terus meningkatkan sistem seleksi agar nanti nya bisa mendapatkan karyawan yang sesuai sebelum karyawan itu di rekrut oleh perusahaan.
3. Penempatan karyawan bisa di artikan kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk menempatkan seorang karyawan pada pekerjaan dari jabatan yang ada pada organisasi/perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penempatan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM pusat di lamongan. Dalam penelitian ini mengandung implikasi agar manajer tetap mempertahankan pentingnya ketepatan posisi kerja yang ada pada karyawan meskipun karyawan di tempatkan di posisi manapun tidak mempengaruhi kinerja.

4.8 Keterbatasan Penelitian

1. Penggunaan kuesioner menjadi keterbatasan penelitian karena terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya.
2. Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan dalam penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Karyawan, sedangkan masih ada faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan.