

PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI, DAN SOSIALISASI TERHADAP TINGKAT TURNOVER KARYAWAN PADA PT PERMODALAN NASIONAL MADANI (PNM) MEKAAR KAHURIPAN SIDOARJO

Luthfa Annisa¹, Varid Martah²

luthfaannisa19@gmail.com¹, varid_martah@dosen.umaha.ac.id²

Universitas Ma'arif Hasyim Latif Sidoarjo

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rekrutmen, seleksi, dan sosialisasi terhadap tingkat turnover karyawan di PT Permodalan Nasional Madani (PNM) Mekaar Kahuripan Sidoarjo. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Permodalan Nasional Madani (PNM) Mekaar Kahuripan Sidoarjo yang berjumlah sebanyak 44 karyawan dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan magang, karyawan tetap, dan debcollector. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebar kepada seluruh karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen, seleksi, dan sosialisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap tingkat turnover karyawan. Secara parsial, rekrutmen, seleksi dan sosialisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat turnover. Penelitian ini memberikan implikasi bagi manajer HRD untuk memperhatikan faktor-faktor dalam proses rekrutmen, seleksi dan sosialisasi guna mengurangi tingkat turnover di perusahaan..

Kata Kunci: Rekrutmen, Seleksi, Sosialisasi, Tingkat Turnover Karyawan.

PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu aset terpenting yang mendukung keberhasilan suatu organisasi (Sutrisno, 2020). Proses manajemen SDM yang efektif dapat memberikan dampak signifikan terhadap kinerja dan daya saing perusahaan. Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh perusahaan adalah bagaimana mempertahankan karyawan terbaik dan mengurangi tingkat turnover yang tinggi (Sutrisno, 2020). Turnover karyawan yang tinggi dapat mengganggu stabilitas organisasi, meningkatkan biaya rekrutmen, dan mengurangi produktivitas. Beberapa masalah yang terjadi pada PT PNM Mekaar yaitu penyebaran lowongan kerja yang kurang sesuai dengan kebutuhan perusahaan akhirnya banyak pelamar yang tidak memenuhi kualifikasi, proses seleksi yang hanya fokus pada keterampilan teknis, dan pada saat ada karyawan baru tidak diberikan pemahaman yang lebih mengenai budaya dan visi, misi organisasi.

Proses rekrutmen yang tepat tidak hanya berfokus pada jumlah pelamar, tetapi lebih pada kualitas kandidat yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan berkontribusi secara maksimal. Penurunan tingkat turnover, peningkatan kepuasan kerja, dan produktivitas yang lebih tinggi sering kali dapat dikaitkan dengan strategi rekrutmen yang berhasil. organisasi harus dapat merancang proses rekrutmen yang efisien, yang mampu menyaring kandidat yang tidak hanya memiliki keterampilan yang dibutuhkan tetapi juga yang sesuai dengan budaya organisasi (Dessler, 2019).

Seleksi karyawan adalah salah satu tahap krusial proses rekrutmen yang bertujuan untuk menentukan individu yang sinkron menggunakan kebutuhan organisasi (Suprpto, 2020). Proses seleksi yang baik bisa mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan pada jangka panjang. sang karena itu, perusahaan wajib menerapkan metode seleksi yang objektif serta sinkron dengan budaya dan tujuan perusahaan. pada penelitian yang dilakukan sang (Poernomo, H, 2019), dijelaskan bahwa sistem perekrutan dan seleksi tak hanya membentuk pegawai yg

statusnya sebagai pegawai permanen, namun buat meningkatkan efektifitas perusahaan. Sosialisasi pada karyawan merupakan proses penting yang membantu individu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan budaya organisasi (Sharma dan Soni, 2021). Melalui sosialisasi yang efektif, karyawan tidak hanya memahami tugas dan tanggung jawab mereka, tetapi juga norma, nilai, dan perilaku yang diharapkan di tempat kerja (Sharma dan Soni, 2021). Proses ini membantu mempercepat adaptasi karyawan baru dan mengurangi tingkat turnover.

Fenomena tingginya tingkat turnover karyawan merupakan salah satu masalah global yang hingga kini masih dihadapi oleh berbagai organisasi. Data (Work Institute, 2023) menunjukkan bahwa lebih dari sepertiga karyawan secara global memilih keluar dari pekerjaannya akibat proses awal yang kurang efektif, seperti rekrutmen yang tidak sesuai, seleksi yang tidak tepat, serta sosialisasi kerja yang tidak memadai. Kondisi ini mengakibatkan biaya turnover yang sangat tinggi, yaitu mencapai 30–200% dari gaji tahunan karyawan yang keluar (SHRM, 2024). Fenomena tersebut juga terjadi di tingkat nasional. Berdasarkan survei (Mercer, 2022), tingkat turnover karyawan di Indonesia berkisar antara 15–20% per tahun. Angka ini cenderung tinggi, terutama pada sektor jasa keuangan dan microfinance. Faktor utama penyebab turnover karyawan di Indonesia meliputi proses rekrutmen yang tidak selektif, mekanisme seleksi yang kurang mampu mengukur daya tahan kerja dan kemampuan adaptasi, serta proses sosialisasi/orientasi kerja yang terbatas.

Berdasarkan laporan tahunan PNM (2022–2023), tingkat turnover karyawan, khususnya Account Officer (AO), mencapai 18–20% per tahun, lebih tinggi dibandingkan rata-rata nasional. Tingginya turnover tersebut berdampak langsung pada meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, menurunnya efisiensi pencapaian target, serta terganggunya pelayanan kepada nasabah. Di Unit PNM Mekaar Kahuripan Sidoarjo, fenomena ini juga terlihat dari tingginya jumlah karyawan yang keluar dalam masa kerja relatif singkat, yaitu kurang dari satu tahun. Berdasarkan penjelasan dari latar belakang dapat disimpulkan bahwa penelitian ini terdapat adanya tingkat turnover yang tinggi yang berdampak pada produktivitas tim yang tidak stabil, seleksi yang kadang tidak sepenuhnya efektif dalam memilih kandidat yang tepat sesuai dengan kebutuhan perusahaan, dan sosialisasi pada karyawan yang belum optimal yang mengakibatkan keidakpahaman terhadap visi, misi, dan nilai perusahaan.

METODE PENELITIAN

Alasan dipilih penelitian ini karena peneliti ingin mengetahui seberapa besar pengaruh rekrutmen, seleksi, dan tingkat turnover karyawan terhadap keputusan pembelian. Penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu variabel bebas X yaitu rekrutmen (X_1), seleksi (X_2), dan sosialisasi (X_3) dan variabel terikat Y yaitu tingkat turnover karyawan (Y) pada PT Pembangunan Nasional Madani (PNM) Mekaar Kahuripan Sidoarjo.

Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan PT PNM Mekaar Kahuripan Sidoarjo dengan jumlah 44 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah non probability sampling dengan teknik yang diambil yaitu sampling jenuh karena jumlah populasi tidak melebihi 100 orang responden. Peneliti mengambil seluruh populasi yang ada di PT Permodalan Nasional Madani (PNM) Mekaar, yaitu sebanyak 44 orang responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Regresi Linier Berganda

Uji regresi berganda bertujuan mengkaji pengaruh yang diberikan variabel

independent pada variabel dependent. Uji ini dilakukan untuk memutuskan hipotesis yang disusun. Berikut hasil analisis regresi liner berganda:

Tabel 1. Regresi Linear Berganda

Variabel	B
Constant	2.190
Rekrutmen	.194
Seleksi	.601
Sosialisasi	.403

Sumber: Data Primer yang diolah dengan SPSS 25

Uji Parsial (Uji t)

Penelitian ini menggunakan uji signifikansi parsial (Uji t) dengan tujuan mengukur pengaruh yang diciptakan oleh variabel independent dengan individual pada variabel terikat. Tingkat signifikansi yang digunakan sebagai acuan dalam uji signifikansi parsial (Uji t) yaitu 0.05. Hasil uji signifikansi parsial (Uji t) adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Sig.
Rekrutmen	2.006	1,684	.002
Seleksi	3.862	1,684	.000
Sosialisasi	2.278	1,684	.028

Sumber: Data Primer yang diolah dengan SPSS 25

Uji Simultan (Uji f)

Tabel 3. Uji f

Regression	F	F tabel	Sig.
	20.242	2,60	0,00

Sumber: Data Primer yang diolah dengan SPSS 25

Koefisien Determinasi

Uji ini bertujuan untuk menguji seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut nilai uji koefisien determinasi:

Table 4. Uji Koefisien Determinasi

Model	R Square
1	0,616

Sumber: Data Primer yang diolah dengan SPSS 25

Tabel menunjukkan nilai koefisien determinasi yang dicerminkan dengan nilai R Square adalah 0,616. Hal ini menunjukkan bahwa rekrutmen, seleksi, dan sosialisasi memberikan pengaruh sebanyak 0,616 atau 61,6% kepada tingkat turnover. Kemudian variabel lain yang tidak dijelaskan pada penelitian memberikan pengaruh sebanyak 38,4% kepada keputusan pembelian. Nilai 38,4% diperoleh dari pengurangan nilai 100% dengan 38,4%.

Pengaruh Rekrutmen Terhadap Tingkat Turnover

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat turnover karyawan dengan nilai signifikansi sebesar 0,002 ($<0,05$) dan nilai t-hitung 2,006 yang lebih besar dibandingkan t-tabel 1,684. Artinya, terdapat hubungan yang kuat antara kualitas proses rekrutmen dengan kecenderungan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Nilai mean jawaban responden sebesar 12,1364 menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menilai proses rekrutmen sudah berjalan cukup baik. Namun, data lapangan memperlihatkan fenomena bahwa masih banyak karyawan yang memutuskan untuk berhenti bekerja dalam kurun waktu kurang dari enam bulan. Wawancara dengan beberapa responden juga menunjukkan bahwa banyak dari mereka merasa pekerjaan yang dijalani ternyata jauh lebih berat

dibandingkan ekspektasi awal ketika melamar. Situasi ini menegaskan adanya ketidaksesuaian informasi antara proses perekrutan dengan realitas pekerjaan yang dihadapi.

Secara teoritis, hasil ini dapat dijelaskan melalui konsep realistic job preview yang diperkenalkan oleh (Dessler, 2021). Teori ini menyatakan bahwa rekrutmen yang efektif harus mampu memberikan gambaran pekerjaan yang realistis, meliputi tidak hanya keuntungan atau sisi positif, tetapi juga tantangan yang akan ditemui dalam pekerjaan. Ketika perusahaan hanya menonjolkan sisi positif pekerjaan untuk menarik minat kandidat, tanpa menjelaskan risiko dan tekanan yang mungkin dihadapi, maka kandidat yang diterima berpotensi besar mengalami job shock dan kecewa. Hal inilah yang mendorong mereka untuk lebih cepat mengambil keputusan keluar. Dengan kata lain, ketidaklengkapan informasi dalam proses rekrutmen menjadi penyebab awal meningkatnya turnover.

Penelitian ini memperkuat temuan (Rifka Annisa, 2023) yang berjudul "Optimalisasi Proses Rekrutmen, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja sebagai Upaya Mengurangi Tingkat Turnover Karyawan". Rifka menemukan bahwa ketidakjelasan informasi pekerjaan serta perekrutan yang hanya berfokus pada kuantitas tanpa memperhatikan kualitas kandidat berimplikasi pada meningkatnya turnover. Penelitian dari (Allen, Bryant, & Vardaman, 2020) juga menunjukkan bahwa proses rekrutmen yang tidak transparan menimbulkan ketidakpuasan sejak awal hubungan kerja dan secara signifikan meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mendukung hasil penelitian sebelumnya, tetapi juga memperkuat teori bahwa proses rekrutmen yang terburu-buru dan tidak realistis berkontribusi besar terhadap turnover.

Signifikansi pengaruh rekrutmen dalam penelitian ini dapat dijelaskan melalui beberapa faktor. Pertama, rekrutmen yang kurang tepat menyebabkan adanya mismatch antara kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaan. Kedua, kurangnya transparansi informasi pekerjaan menimbulkan expectation gap yang membuat karyawan merasa dikecewakan. Ketiga, proses rekrutmen di PT PNM Mekaar Kahuripan Sidoarjo cenderung berorientasi pada pemenuhan kebutuhan tenaga kerja yang cepat, karena perusahaan memiliki target pertumbuhan yang besar. Orientasi ini membuat aspek kualitas kandidat kurang diperhatikan secara mendalam. Faktor-faktor inilah yang menjadikan rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap turnover, karena kesalahan di tahap awal justru menentukan keberlangsungan hubungan kerja ke depannya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun secara umum rekrutmen dinilai baik oleh responden, kelemahan kecil dalam proses ini memberikan dampak yang besar. Oleh karena itu, perusahaan harus lebih menekankan pada quality of hire bukan sekadar quantity of hire, dengan cara memperbaiki transparansi informasi, melibatkan manajer lini dalam proses wawancara, serta memperkenalkan kondisi pekerjaan secara realistis sejak awal agar tingkat turnover dapat ditekan secara signifikan.

Pengaruh Seleksi Terhadap Tingkat Turnover

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover dengan nilai signifikansi 0,000 ($<0,05$) dan nilai t-hitung 3,862 $>$ t-tabel 1,684. Nilai mean sebesar 23,7955 memperlihatkan bahwa sebagian besar responden menilai proses seleksi di PT PNM Mekaar Kahuripan Sidoarjo sudah cukup baik. Akan tetapi, kenyataan di lapangan menunjukkan adanya ketidaksesuaian yang cukup sering terjadi, di mana beberapa karyawan yang dinyatakan lolos seleksi

ternyata tidak mampu menghadapi beban kerja tinggi serta tekanan target harian dan bulanan. Banyak di antara mereka yang akhirnya mengundurkan diri sebelum melewati masa kerja satu tahun. Kondisi ini memperlihatkan bahwa seleksi yang dijalankan belum sepenuhnya menyaring karyawan berdasarkan kesesuaian karakter dan kesiapan mental, melainkan lebih menekankan pada keterampilan teknis dan latar belakang pendidikan.

Fenomena ini dapat dijelaskan melalui teori person-organization fit dari (Gibson, 2021), yang menekankan bahwa keberhasilan seleksi tidak hanya bergantung pada kesesuaian kualifikasi teknis, tetapi juga pada kesesuaian nilai dan budaya antara individu dengan organisasi. Apabila aspek kecocokan ini diabaikan, maka karyawan yang masuk meskipun mampu secara teknis, berpotensi mengalami value conflict sehingga merasa tidak nyaman bekerja. Teori ini menjelaskan mengapa proses seleksi yang kurang komprehensif justru meningkatkan turnover.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian (Hafni dan Liyana, 2020) yang meneliti pengaruh seleksi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap turnover intention di PT. Surya Perdana Agung Pekanbaru. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa seleksi yang tidak tepat memperbesar peluang turnover karena karyawan merasa tidak memiliki keterikatan dengan pekerjaan maupun organisasi. Penelitian lain dari (Breaugh, 2020) juga memperkuat hal ini dengan menyatakan bahwa proses seleksi yang terlalu menekankan pada keterampilan tanpa mempertimbangkan aspek kepribadian dan nilai akan menghasilkan poor job fit yang menjadi pemicu utama turnover.

Alasan mengapa seleksi berpengaruh signifikan terhadap turnover dalam penelitian ini adalah karena seleksi berfungsi sebagai filter awal yang menentukan kualitas sumber daya manusia perusahaan. Apabila filter ini tidak cukup ketat, maka karyawan yang direkrut cenderung memiliki potensi turnover yang tinggi. Di PT PNM Mekaar Kahuripan Sidoarjo, seleksi yang lebih menekankan kuantitas tenaga kerja agar dapat memenuhi target penyaluran pembiayaan, membuat aspek non-teknis seperti ketahanan mental, motivasi, serta kesesuaian nilai dengan perusahaan kurang diperhatikan. Akibatnya, meskipun secara teknis mereka mampu menjalankan pekerjaan, dalam praktiknya banyak yang tidak tahan dengan tekanan kerja. Inilah yang menjelaskan hubungan signifikan seleksi terhadap turnover.

Pengaruh Sosialisasi Terhadap Tingkat Turnover

Uji hipotesis menunjukkan bahwa sosialisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover dengan nilai signifikansi 0,028 ($<0,05$) dan $t\text{-hitung } 2,278 > t\text{-tabel } 1,684$. Rata-rata jawaban responden sebesar 12,0227 memperlihatkan bahwa sosialisasi dinilai baik. Namun, dari hasil observasi ditemukan bahwa proses sosialisasi di perusahaan ini lebih banyak berfokus pada penjelasan administratif, seperti aturan kerja, struktur organisasi, dan target pencapaian, sedangkan aspek pengenalan budaya kerja, penanaman nilai-nilai perusahaan, dan pendampingan adaptasi kurang mendapat perhatian. Hal ini menyebabkan sebagian karyawan baru merasa kebingungan menghadapi dinamika pekerjaan, serta merasa kurang didukung secara emosional pada masa awal bekerja. Banyak karyawan yang akhirnya keluar karena merasa tidak cocok dengan budaya kerja perusahaan atau tidak mampu beradaptasi dengan cepat.

Hasil ini dapat dijelaskan melalui teori (Robbins & Judge, 2020) yang menyatakan bahwa sosialisasi organisasi merupakan proses penting untuk membentuk persepsi, sikap, dan perilaku karyawan baru agar sejalan dengan nilai dan tujuan perusahaan. Sosialisasi yang baik bukan hanya memberikan informasi teknis, tetapi juga

menumbuhkan rasa memiliki dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Ketika sosialisasi dilakukan secara dangkal, maka karyawan baru tidak merasakan ikatan tersebut dan lebih mudah untuk memutuskan keluar.

Penelitian (Lueke dan Svyantek, 2020) juga menemukan bahwa proses sosialisasi yang menyeluruh terbukti menekan turnover, khususnya pada pekerja baru di lingkungan yang kompetitif. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang mendapatkan arahan, dukungan adaptasi, serta pembekalan budaya organisasi sejak awal lebih kecil kemungkinannya untuk keluar dibandingkan dengan yang hanya mendapat informasi administratif. Dengan demikian, temuan penelitian ini tidak hanya mendukung teori, tetapi juga memperkuat bukti empiris bahwa sosialisasi memegang peranan penting dalam menekan turnover.

Signifikansi hubungan sosialisasi terhadap turnover dalam penelitian ini dapat dijelaskan oleh kenyataan bahwa masa awal bekerja merupakan fase paling rentan bagi karyawan baru. Tanpa pembekalan yang komprehensif, mereka akan merasa terasing, tidak percaya diri, dan sulit membangun komitmen jangka panjang. Sebaliknya, sosialisasi yang menyeluruh mampu memberikan gambaran yang jelas tentang nilai, visi, dan ekspektasi perusahaan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung proses adaptasi. Oleh sebab itu, kualitas sosialisasi menjadi faktor signifikan yang menentukan apakah karyawan memilih bertahan atau keluar.

Pengaruh rekrutmen, Seleksi, dan Sosialisasi Terhadap Tingkat Turnover

Hasil uji simultan memperlihatkan bahwa rekrutmen, seleksi, dan sosialisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover dengan nilai $f\text{-hitung } 20,242 > f\text{-tabel } 2,60$. Artinya, ketiga variabel tersebut memiliki hubungan yang saling melengkapi dan secara bersama-sama menentukan besar kecilnya turnover karyawan di PT PNM Mekaar Kahuripan Sidoarjo.

Fenomena lapangan menunjukkan bahwa karyawan yang melalui proses rekrutmen yang transparan, seleksi yang komprehensif, dan sosialisasi yang menyeluruh cenderung lebih lama bertahan di perusahaan. Sebaliknya, jika salah satu aspek tidak berjalan dengan baik, misalnya seleksi hanya fokus pada teknis atau sosialisasi tidak mendalam, maka karyawan tetap memiliki kecenderungan tinggi untuk keluar. Hal ini menunjukkan bahwa rekrutmen, seleksi, dan sosialisasi bukan proses yang berdiri sendiri, melainkan saling terkait dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan loyal.

Secara teoritis, hasil ini memperkuat pandangan (Adam, 2020) yang menekankan pentingnya keterpaduan fungsi manajemen sumber daya manusia. Armstrong menyebutkan bahwa perekrutan menarik kandidat, seleksi menyaring yang paling sesuai, dan sosialisasi membentuk keterikatan jangka panjang. Ketika ketiga aspek ini berjalan konsisten, maka perusahaan akan memiliki tenaga kerja yang lebih stabil. Sebaliknya, kelemahan di salah satu aspek dapat mengurangi efektivitas aspek lainnya, yang pada akhirnya meningkatkan turnover.

Penelitian (Ihsan Nurul, 2020) juga menemukan hal serupa bahwa kombinasi antara rekrutmen, seleksi, sosialisasi, dan apresiasi memberikan pengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya mendukung teori Armstrong, tetapi juga memperkuat bukti empiris bahwa ketiga faktor tersebut secara simultan menentukan besar kecilnya turnover.

Alasan signifikansi simultan dapat dijelaskan karena keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan karyawan tidak bisa hanya mengandalkan satu faktor saja. Rekrutmen yang baik tanpa seleksi yang mendalam tetap akan menghasilkan turnover tinggi. Seleksi yang ketat tanpa sosialisasi yang memadai juga tidak mampu menjamin

retensi jangka panjang. Hanya dengan kombinasi yang seimbang antara rekrutmen, seleksi, dan sosialisasi, perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan yang masuk sesuai dengan kebutuhan, mampu bekerja dengan baik, serta memiliki keterikatan emosional dengan organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian pada uji hipotesis dengan uji signifikansi parsial diketahui bahwa nilai signifikansi pada variabel seleksi terhadap tingkat turnover karyawan adalah 0,002 yang bernilai kurang dari 0,05. Selain itu, t-hitung yang diperoleh adalah 2,006 di mana bernilai lebih tinggi dari nilai t-tabel yang bernilai sebesar 1,684. Hal ini menunjukkan bahwa rekrutmen memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tingkat turnover. Berdasarkan frekuensi jawaban responden pada kuisioner dapat diketahui sebagian besar responden berpersepsi baik pada proses seleksi dengan nilai mean sebesar 23,7955. Hal ini menunjukkan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat turnover.

Diketahui bahwa nilai signifikansi pada variabel sosialisasi terhadap tingkat turnover produk adalah 0,028 yang bernilai lebih kecil dari 0,05. Selain itu, t-hitung yang diperoleh adalah 2,278 di mana bernilai lebih besar dari nilai t-tabel yang bernilai sebesar 1,684. Berdasarkan frekuensi jawaban responden pada kuisioner dapat diketahui sebagian besar responden berpersepsi baik pada proses sosialisasi dengan nilai mean sebesar 12,0227. Hal ini menunjukkan bahwa sosialisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tingkat turnover.

Diketahui bahwa nilai signifikansi pada variabel sosialisasi terhadap tingkat turnover. Dari hasil yang diperoleh adalah $f_{hitung} > f_{tabel}$ ($20.242 > 2.60$). Hal ini menunjukkan bahwa Rekrutmen, Seleksi, dan Sosialisasi berpengaruh simultan terhadap Tingkat Turnover karyawan pada PT Permodalan Nasional Madani (PNM) Mekaar Kahuripan Sidoarjo.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyar, M., et al. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Deepublish.
- Amah, E., & Dada, A. (2022). The Impact of Employee Turnover on Organizational Performance. *International Journal of Human Resource Studies*, 12(2), 112-130.
- Amin, M. (2023). *Metode Penelitian dan Statistik untuk Ilmu Sosial*. Prenadamedia Group.
- Annisa, Rifka (2023) *Optimalisasi Proses Rekrutmen Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Sebagai Upaya Mengurangi Tingkat Turnover Karyawan Bagian Pelaksana Produksi Di Pt. Dua Kelinci Pati*. Undergraduate Thesis, Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- Armstrong, M. (2022). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers.
- Buhler, C. (2020). *The Socialization Process: A Study of the Development of Personality*. Penerbit Routledge.
- Cepale, G., Alessandri, G., Borgogni, L., Perinelli, E., Avanzi, L., Livi, S., & Coscarelli, A. (2021). Emotional Efficacy Beliefs at Work and Turnover Intentions: The Mediational Role of Organizational Socialization and Identification. *Journal of Career Assessment*, 29(3), 442-462.
- Dirdjosisworo, S. (2020). *Sosiologi: Suatu Pengantar*. Penerbit Erlangga.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Organisasi*. Alfabeta, Bandung.
- Fauzi, M., & Rahmawati, I. (2022). Multivariate analysis: Regression models and applications in economics. *International Journal of Economic Modeling*, 19(3), 122-138.
- Hafni, Layla; Lyana, Limi. *Pengaruh Seleksi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Pt. Surya Perdana Agung Pekanbaru*

- Hardani, et al. (2020). Buku Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif. Yogyakarta: Pustaka Ilmu. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Hasibuan, M. S. P. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Bumi Aksara.
- Hassan, M., & Ismail, M. (2022). Human Resource Management in Contemporary Organizations. Springer.
- Jalaluddin, (2021). Teori dan Aplikasi Penelitian Sosial. Penerbit Erlangga.
- Lueke, S.B. And Svyantek, D.J. (2020), "Organizational Socialization In The Host Country: The Missing Link In Reducing Expatriate Turnover"
- March, J. G., & Simon, H. A. (2020). Organizations. Wiley.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). Human Resource Management: Essential Perspectives. Cengage Learning.
- Mobley, W. H. (2021). Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control. Addison-Wesley.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2021). Human Resource Management. Pearson Education.
- Peltokorpi, V., Feng, J., Pustovit, S., Allen, D. G., & Rubenstein, A. L. (2022). The interactive effects of socialization tactics and work locus of control on newcomer work adjustment, job embeddedness, and voluntary turnover. *Human Relations*, 75(1), 177-202.
- Putra, M., & Rivan, H. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Media Press.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). Research methods for business: A skill-building approach (8th ed.). Wiley.
- Setiawan, I., & Wijaya, A. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. Graha Ilmu.
- Sudiro, A. (2020). Dasar-dasar Rekrutmen dan Seleksi: Perspektif Manajemen SDM Modern. Universitas Gadjah Mada Press.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Suprpto, A. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Ghalia Indonesia.
- Sutrisno, E. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Aplikasi. Salemba Empat.
- Tariq, R., Khan, M. A., & Khan, F. M. (2020). Understanding Employee Turnover: The Role of Employee Engagement and Organizational Culture. *Journal of Human Resource Management*, 16(3), 201-213.
- Torrington, D., Hall, L., & Taylor, S. (2020). Human Resource Management (10th ed.). Pearson Education.
- Ulrich, D., & Dulebohn, J. H. (2019). Human Resource Management: The Key to Business Success. Wiley.
- Wardhana, A., & Marwanto, B. (2023). Dasar-dasar Manajemen Sumber Daya Manusia: Rekrutmen dan Seleksi. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Yuwono, W. (2019). Manajemen Rekrutmen dan Seleksi dalam Organisasi. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.