
Peran Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Retensi dan Mengurangi *Turnover* Karyawan

Laniyafi Rahili^{1*}, Irma Wahyuningsih², Rani Sudrajat³, Ajat Sudrajat⁴, Ahmad Sahdeli⁵

Universitas Pamulang^{1,2,3,4,5}

Jl. Surya Kencana No. 1 Kel. Pamulang Barat, Kec. Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Provinsi Banten 15417

Email Korespondensi: laniyafirahili@gmail.com

ABSTRAK

Perencanaan sumber daya manusia merupakan salah satu bagian penting dalam organisasi karena berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, pengembangan kompetensi, serta keberlangsungan sumber daya manusia. Salah satu permasalahan yang perlu diperhatikan dalam perencanaan SDM adalah *turnover* karyawan yang dapat menyebabkan organisasi kehilangan tenaga kerja dan menimbulkan kebutuhan untuk melakukan rekrutmen serta penyesuaian kembali terhadap tenaga kerja. Oleh karena itu, retensi karyawan menjadi salah satu hal yang perlu diperhatikan agar organisasi dapat mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi dan kontribusi. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis peran strategis perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan retensi dan mengurangi *turnover* karyawan. Metode yang digunakan adalah kajian literatur dengan menelaah berbagai sumber yang relevan mengenai perencanaan SDM, *turnover*, retensi, pengembangan karyawan, dan strategi pemeliharaan tenaga kerja. Hasil kajian menunjukkan bahwa perencanaan SDM tidak hanya berfungsi untuk menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, tetapi juga dapat menjadi dasar dalam mengembangkan kompetensi, menyediakan peluang karier, menyiapkan kebutuhan tenaga kerja, serta mendukung strategi retensi. Perencanaan SDM yang dilakukan secara berkelanjutan dapat membantu organisasi mengantisipasi kebutuhan tenaga kerja dan mengurangi risiko kehilangan karyawan yang kompeten. Dengan demikian, perencanaan SDM perlu diintegrasikan dengan strategi retensi, pengembangan karyawan, dan antisipasi *turnover* agar organisasi mampu menjaga keberlangsungan dan kualitas sumber daya manusia.

Kata Kunci: perencanaan SDM; retensi karyawan; *turnover*; pengembangan karyawan; sumber daya manusia

ABSTRACT

Human resource planning is an important part of organizational management because it is related to workforce requirements, competency development, and the sustainability of human resources. One of the issues that needs to be considered in human resource planning is employee turnover, which can cause organizations to lose employees and create the need for recruitment and workforce adjustment. Therefore, employee retention is important to help organizations retain employees who have relevant competencies and contribute to organizational goals. This article aims to analyze the strategic role of human resource planning in improving employee retention and reducing employee turnover. The method used in this article is a literature review by examining various relevant sources related to human resource planning, turnover, retention, employee development, and workforce management strategies. The results of the literature review indicate that human resource planning not only functions to determine the number of employees needed, but also serves as a basis for developing competencies, providing career opportunities, preparing workforce requirements, and supporting employee retention strategies. Continuous human resource planning can help organizations anticipate workforce needs and reduce the risk of losing competent employees. Therefore, human resource planning needs to be integrated with employee retention strategies, employee development, and turnover anticipation to help organizations maintain the sustainability and quality of their human resources.

Keywords: human resource planning; employee retention; employee turnover; employee development; human resources

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam keberlangsungan serta pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia tidak hanya berperan sebagai pelaksana kegiatan operasional, tetapi juga memiliki peran dalam menentukan pencapaian tujuan organisasi dan menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Oleh karena itu, organisasi

perlu memastikan bahwa kebutuhan tenaga kerja, baik dari segi jumlah maupun kompetensi, sesuai dengan kebutuhan organisasi. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah memperkirakan kebutuhan tenaga kerja, baik untuk kondisi saat ini maupun kebutuhan pada masa yang akan datang. Perencanaan sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi kebutuhan organisasi yang dipengaruhi oleh kondisi bisnis lingkungan pada masa yang akan datang serta menentukan kebutuhan tenaga kerja yang diperlukan untuk memenuhi kondisi tersebut (Al-Qudah et al., 2020; Mehendra et al., 2026).

Perencanaan SDM adalah proses untuk menentukan jumlah dan jenis manusia yang dibutuhkan oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam waktu dan tempat yang tepat serta melakukan tugas sesuai dengan yang diharapkan (Ramdhan, 2023). Selain berkaitan dengan jumlah tenaga kerja, Perencanaan Sumber Daya Manusia juga merupakan proses strategis yang bertujuan untuk memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan, baik dalam jumlah, keterampilan, maupun kompetensi (Nuraeni et al., 2025). Dengan demikian, perencanaan SDM tidak hanya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan tenaga kerja yang kompeten dalam organisasi. Salah satu permasalahan yang perlu diperhatikan dalam proses tersebut adalah *turnover* karyawan.

Turnover terjadi ketika karyawan meninggalkan organisasi dan digantikan oleh tenaga kerja yang baru. (Safarudin et al., 2023) menjelaskan bahwa *turnover* terjadi ketika seorang karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan. *Turnover* dapat menimbulkan konsekuensi bagi organisasi karena diperlukan proses pengadaan tenaga kerja pengganti, mulai dari rekrutmen, seleksi, hingga pelatihan. Selain itu, keluarnya karyawan juga dapat menyebabkan organisasi kehilangan pengalaman dan kompetensi yang telah dimiliki karyawan. *Turnover* secara sukarela dapat terjadi ketika karyawan memutuskan untuk meninggalkan organisasi atas keinginan sendiri (Al-Suraihi et al., 2021; Mehendra et al., 2026). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mendorong karyawan untuk bertahan maupun meninggalkan organisasi.

Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan organisasi untuk mengantisipasi *turnover* adalah melalui retensi karyawan. Retensi karyawan merupakan upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dan memberikan kontribusi bagi organisasi. Retensi karyawan bukan hanya tentang mempertahankan karyawan untuk jangka waktu tertentu, tetapi juga tentang membangun hubungan jangka panjang dengan mereka (Dewi et al., 2024). Dalam penerapannya, retensi dapat berkaitan dengan berbagai aspek, seperti kompensasi, kepuasan kerja, kesempatan pengembangan karier, kondisi kerja, serta peluang bagi karyawan untuk berkembang dalam organisasi. Oleh karena itu, upaya meningkatkan retensi perlu menjadi bagian yang diperhatikan dalam pengelolaan dan perencanaan SDM.

Berdasarkan uraian tersebut, perencanaan SDM perlu dipandang tidak hanya sebagai kegiatan untuk memenuhi kebutuhan jumlah tenaga kerja, tetapi juga sebagai bagian dari strategi dalam menjaga ketersediaan tenaga kerja yang kompeten dan mempertahankan karyawan dalam organisasi. Perencanaan yang dilakukan secara tepat dapat membantu organisasi mengantisipasi kebutuhan tenaga kerja, mengidentifikasi kebutuhan kompetensi dan pengembangan, serta mendukung penyusunan strategi retensi. Dengan demikian, hubungan antara perencanaan SDM, retensi, dan *turnover* menjadi penting untuk dikaji karena ketiganya berkaitan dengan keberlangsungan tenaga kerja dalam organisasi. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis peran strategis perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi risiko *turnover* serta mengidentifikasi strategi yang dapat ditetapkan organisasi dalam mendukung keberlangsungan tenaga kerja melalui kajian literatur.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Perencanaan sumber daya manusia adalah bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan, baik saat ini maupun di masa depan. Perencanaan SDM adalah proses strategis yang bertujuan agar organisasi dapat memiliki tenaga kerja dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi tersebut. Proses tersebut tidak hanya berfokus pada jumlah karyawan, tetapi juga mencakup kemampuan organisasi dalam mengidentifikasi kesenjangan tenaga kerja serta menentukan strategi untuk merekrut, mengembangkan, mempertahankan, atau melakukan penyesuaian terhadap tenaga kerja yang dimiliki (Nuraeni et al., 2025).

Perencanaan SDM bisa dianggap sebagai proses yang dilakukan secara sistematis dan terus-menerus. Organisasi harus mengawasi perubahan baik dari dalam maupun dari luar yang bisa mengubah kebutuhan akan tenaga kerja. Faktor seperti kemajuan teknologi, perubahan kebutuhan bisnis, kondisi pasar tenaga kerja, serta perubahan strategi organisasi dapat menyebabkan kebutuhan terhadap jumlah dan kompetensi karyawan ikut berubah. Oleh karena itu, perencanaan SDM perlu dilakukan secara fleksibel dan dievaluasi secara berkala agar tetap sesuai dengan kondisi organisasi (Nuraeni et al., 2025).

Secara umum, tujuan dari perencanaan SDM adalah memastikan adanya tenaga kerja yang cukup dan memiliki kualitas yang baik, sehingga kegiatan organisasi dapat berjalan dengan baik dan efektif. (Nugraha et al., 2024) menjelaskan bahwa perencanaan SDM merupakan salah satu praktik utama dalam manajemen SDM dan memiliki tujuan strategis dalam membantu organisasi mengelola kebutuhan tenaga kerjanya. Perencanaan tersebut mencakup upaya memperkirakan kebutuhan tenaga kerja, mengelola keseimbangan antara kebutuhan dan ketersediaan tenaga kerja, serta memastikan kesesuaian antara tenaga kerja dengan pekerjaan yang tersedia. Dengan demikian, perencanaan SDM dapat membantu organisasi menghindari kondisi kekurangan maupun kelebihan tenaga kerja. Selain memenuhi kebutuhan tenaga kerja, perencanaan SDM juga berperan dalam menjaga kelangsungan hidup organisasi. Perencanaan yang dilakukan dengan cara membantu organisasi dalam mengetahui kebutuhan yang diperlukan, membuat rencana untuk mengembangkan karyawan, serta menyiapkan tenaga kerja agar siap menghadapi perubahan yang terjadi di sekitar organisasi. (Samsudin et al., 2024) menjelaskan bahwa perencanaan SDM memiliki keterkaitan dengan berbagai aktivitas pengelolaan SDM, termasuk pengembangan karier dan upaya mempertahankan serta memotivasi tenaga kerja. Ini menunjukkan bahwa perencanaan SDM tidak hanya berkaitan dengan proses perekrutan tenaga kerja, tetapi juga dengan bagaimana organisasi mengelola keberlangsungan tenaga kerja yang telah dimiliki.

Dalam penerapannya, perencanaan SDM dilakukan melalui beberapa tahapan. (Nuraeni et al., 2025) menjelaskan bahwa proses perencanaan SDM antara lain meliputi evaluasi lingkungan internal dan eksternal, peramalan kebutuhan tenaga kerja, analisis pasar tenaga kerja, serta implementasi dan evaluasi rencana. Proses ini menunjukkan bahwa suatu organisasi harus memahami kondisi tenaga kerja yang ada sebelum memutuskan kebutuhan yang diperlukan di masa depan. Setelah diperkirakan kebutuhan tenaga kerja, organisasi bisa memutuskan strategi yang tepat, misalnya merekrut karyawan baru, meningkatkan keterampilan karyawan yang ada, memindahkan karyawan ke posisi lain, atau memastikan karyawan yang sudah ada tetap bekerja di organisasi sesuai dengan kompetensinya.

Dengan demikian, perencanaan SDM dapat diartikan sebagai proses strategis yang menghubungkan kebutuhan organisasi dengan ketersediaan dan kesiapan tenaga kerja. Perencanaan yang baik membuat organisasi tidak hanya memperoleh jumlah karyawan yang sesuai, tetapi juga mempersiapkan kompetensi dan keberlangsungan tenaga kerja dalam jangka panjang. Hal ini menjadi penting dalam pembahasan retensi dan *turnover* karyawan karena kemampuan organisasi dalam merencanakan kebutuhan, pengembangan, dan keberlangsungan tenaga kerja dapat menjadi salah satu bagian dari upaya mempertahankan karyawan dan mengurangi risiko terjadinya *turnover*.

Turnover terjadi ketika karyawan meninggalkan organisasi dan digantikan oleh tenaga kerja yang baru. (Safarudin et al., 2023) menjelaskan bahwa *turnover* terjadi ketika seorang karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan. Dalam kajian manajemen sumber daya manusia, *turnover* tidak hanya dilihat dari jumlah karyawan yang keluar, tetapi juga dari kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi atau yang dikenal sebagai *turnover intention*. (Chaerunissa et al., 2024) menjelaskan bahwa fenomena *turnover* dapat dilatarbelakangi oleh adanya niat karyawan untuk keluar berdasarkan pengalaman yang mereka rasakan selama bekerja. Oleh karena itu, *turnover intention* dapat dipahami sebagai kondisi yang perlu diperhatikan organisasi sebelum keputusan untuk benar-benar meninggalkan pekerjaan terjadi.

(Safarudin et al., 2023) menjelaskan bahwa penyebab terjadinya *turnover* karyawan secara sukarela antara lain: jenjang karier yang tidak pasti, struktur dan skala upah yang di bawah pasar, atau alasan yang bersifat personal lainnya seperti pulang kampung ke daerah asal maupun karena menikah. (Safarudin et al., 2023) menjelaskan tentang sumber-sumber *turnover* antara lain adalah faktor yang berhubungan dengan pekerjaan, faktor sukarela dan tidak sukarela, serta faktor organisasi. Perluasan perusahaan juga dapat menambah angka *turnover* karyawan karena dengan bertambahnya jumlah karyawan maka jumlah karyawan yang memutuskan untuk keluar juga akan bertambah. *Turnover* secara tidak sukarela terjadi karena tindakan disiplin perusahaan terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan. Tindakan disiplin yang dilakukan perusahaan dapat diawali dengan pemberian surat peringatan hingga sanksi pemutusan hubungan kerja.

(Safarudin et al., 2023) menyatakan bahwa *turnover* karyawan dapat menimbulkan dampak positif dan negatif bagi perusahaan. Dampak positif yang terjadi yaitu terjadinya *turnover* karyawan disfungsional. Sedangkan dampak negatifnya adalah terjadinya *turnover* karyawan fungsional. *Turnover* karyawan disfungsional menguntungkan perusahaan karena karyawan yang memutuskan keluar karena keinginan sendiri atau karena tindakan disiplin perusahaan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran adalah karyawan yang bermasalah dan berkinerja rendah. Sedangkan *turnover* karyawan fungsional merugikan perusahaan disebabkan perusahaan kehilangan karyawannya yang produktif dan berprestasi. Dengan keluarnya karyawan-karyawan ini, perusahaan harus mencari penggantinya dan melatih karyawan-karyawan lain yang memiliki kinerja dan produktivitas setidaknya sama dengan karyawan

tersebut. *Turnover* yang tidak terencana akan mengganggu proses produksi dan proses administrasi. Beban biaya akibat *turnover* antara lain: biaya perekrutan, biaya pelatihan, biaya produktivitas, dan biaya pemberhentian.

Berdasarkan uraian tersebut, *turnover* karyawan merupakan kondisi ketika karyawan meninggalkan organisasi dan perlu digantikan oleh karyawan lain. *Turnover* dapat terjadi karena berbagai faktor, baik yang berkaitan dengan pekerjaan, organisasi, kondisi ekonomi, jenjang karier, kompensasi, maupun alasan pribadi. *Turnover* juga dapat terjadi secara sukarela maupun tidak sukarela sesuai dengan kondisi yang melatarbelakanginya (Mustopa, 2024; Rizki et al., 2026; To & Wu, 2025). Dampak *turnover* bagi organisasi dapat bersifat positif maupun negatif, tergantung pada karakteristik karyawan yang keluar. Namun, *turnover* yang melibatkan karyawan yang produktif dan berprestasi dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi karena membutuhkan proses rekrutmen, pelatihan, serta biaya tambahan untuk memperoleh tenaga pengganti. Oleh karena itu, *turnover* perlu menjadi perhatian dalam perencanaan SDM agar organisasi dapat mengantisipasi kebutuhan tenaga kerja, menjaga ketersediaan karyawan yang kompeten, dan meminimalkan dampak negatif akibat keluarnya karyawan.

Retensi karyawan merupakan upaya yang dilakukan organisasi untuk mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dan memberikan kontribusi bagi organisasi. (Hasibuan et al., 2021) menjelaskan bahwa retensi merupakan bagian dari upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan yang memiliki potensi dan kemampuan agar tetap loyal terhadap organisasi. Retensi menjadi penting karena sumber daya manusia yang tidak dipelihara dengan baik dapat meningkatkan kemungkinan terjadinya *turnover*.

Retensi karyawan tidak hanya berkaitan dengan keinginan karyawan untuk tetap bekerja, tetapi juga bagaimana organisasi menciptakan kondisi yang membuat karyawan merasa dihargai, didukung, dan memiliki kesempatan untuk berkembang. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan maupun meninggalkan organisasi (Hasibuan et al., 2021).

Menurut (Hasibuan et al., 2021), terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi retensi karyawan, yaitu komponen organisasi, peluang karier, penghargaan, rancangan tugas dan pekerjaan, serta hubungan karyawan. Komponen organisasi berkaitan dengan budaya, nilai, dan keamanan kerja yang dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi. Sementara itu, peluang karier memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan mencapai posisi yang lebih baik.

Penghargaan juga menjadi salah satu faktor yang berkaitan dengan retensi. Penghargaan dapat berupa gaji, insentif, tunjangan, pengakuan, maupun bonus. Karyawan cenderung mempertimbangkan penghargaan yang diterima ketika menentukan apakah akan tetap bekerja atau meninggalkan organisasi. Selain itu, rancangan tugas dan pekerjaan juga perlu diperhatikan, terutama berkaitan dengan tanggung jawab, fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, serta kondisi lingkungan kerja (Hasibuan et al., 2021).

Hubungan karyawan juga menjadi bagian penting dalam retensi. Dukungan dari pimpinan, perlakuan yang adil, hubungan dengan rekan kerja, serta pemberian kesempatan kerja dan promosi dapat memengaruhi kenyamanan karyawan dalam organisasi. Hubungan kerja yang positif dapat membantu menciptakan kondisi yang mendorong karyawan untuk bertahan dalam organisasi (Hasibuan et al., 2021).

Retensi memiliki hubungan yang erat dengan upaya organisasi dalam menekan *turnover*. (Hasibuan et al., 2021) menjelaskan bahwa organisasi perlu melakukan berbagai upaya untuk mempertahankan karyawan, terutama karyawan yang memiliki kompetensi dan kontribusi bagi organisasi. Apabila karyawan tidak dipelihara dengan baik, kemungkinan terjadinya *turnover* dapat meningkat. Salah satu bentuk upaya retensi adalah pemberian kompensasi yang sesuai. Selain itu, organisasi perlu memperhatikan pemenuhan harapan karyawan, seperti hubungan kerja yang baik, kesempatan pengembangan karier, promosi, lingkungan sosial, kondisi keuangan, dan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Pelatihan dan pengembangan juga menjadi bagian dari strategi retensi karena dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan berkembang dalam organisasi. Pelaksanaannya perlu dilakukan secara adil dan transparan agar tidak menimbulkan ketidakpuasan di antara karyawan (Hasibuan et al., 2021).

Dengan demikian, retensi karyawan dapat dipandang sebagai salah satu upaya preventif dalam pengelolaan sumber daya manusia. Organisasi tidak hanya perlu mencari tenaga kerja ketika terjadi kekurangan, tetapi juga perlu mempertahankan karyawan yang sudah memiliki kompetensi dan memahami pekerjaan. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui kompensasi, pengembangan karier, pelatihan, hubungan kerja yang baik, serta kondisi kerja yang mendukung. Retensi yang dikelola dengan baik diharapkan dapat membantu organisasi mengurangi risiko *turnover* dan menjaga keberlangsungan tenaga kerja yang kompeten.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kajian literatur (literature review) untuk menganalisis peran strategis perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan retensi dan mengurangi *turnover* karyawan. Kajian literatur dilakukan dengan mengidentifikasi, menyeleksi, menelaah, dan mensintesis berbagai sumber yang relevan dengan topik penelitian.

Sumber literatur ditelusuri melalui *Google Scholar* serta beberapa *e-book* yang relevan dengan topik perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia. Kata kunci yang digunakan dalam proses penelusuran meliputi "Perencanaan Sumber Daya Manusia", "Human Resource Planning", "Retensi Karyawan", "Employee Retention", "*Turnover* Karyawan", dan "*Turnover* Intention". Kata kunci tersebut digunakan secara tunggal maupun dikombinasikan untuk memperoleh sumber yang sesuai dengan fokus penelitian.

Literatur yang digunakan dalam kajian ini terutama berasal dari publikasi tahun 2021–2025. Kriteria inklusi meliputi: (1) artikel jurnal atau *e-book* yang membahas perencanaan sumber daya manusia, retensi karyawan, *turnover*, pengembangan karyawan, atau pengelolaan tenaga kerja; (2) sumber memiliki informasi bibliografis yang jelas; (3) dapat diakses dan ditelaah secara penuh; serta (4) isi sumber memiliki keterkaitan dengan tujuan dan pembahasan penelitian. Sementara itu, sumber yang tidak memiliki keterkaitan langsung dengan topik penelitian, bersifat duplikat, atau tidak dapat ditelaah secara memadai tidak digunakan dalam kajian.

Tahapan kajian dilakukan dengan mengidentifikasi sumber berdasarkan kata kunci, menyeleksi sumber berdasarkan kesesuaian dengan topik dan tahun publikasi, menelaah isi sumber yang memenuhi kriteria, kemudian mengelompokkan hasil kajian berdasarkan tema perencanaan sumber daya manusia, *turnover*, retensi, serta hubungan antara perencanaan sumber daya manusia dengan retensi dan *turnover*. Hasil sintesis dari berbagai sumber tersebut selanjutnya digunakan sebagai dasar dalam menyusun pembahasan dan rekomendasi artikel ini.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hubungan Perencanaan SDM dengan Retensi dan *Turnover* Karyawan

Perencanaan SDM memiliki hubungan yang erat dengan kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan dan mengurangi risiko *turnover*. Perencanaan SDM tidak hanya digunakan untuk menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, tetapi juga membantu organisasi memperkirakan kebutuhan kompetensi, mengidentifikasi kesenjangan tenaga kerja, serta menentukan langkah yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Dengan perencanaan yang baik, organisasi dapat menyesuaikan kebutuhan tenaga kerja dengan kondisi dan tujuan organisasi (Nuraeni et al., 2025).

Perencanaan SDM juga berkaitan dengan retensi karena organisasi dapat mengetahui kebutuhan pengembangan karyawan sejak awal. Ketika organisasi mengetahui kompetensi yang dibutuhkan, pengembangan karyawan dapat dilakukan melalui pelatihan, pengembangan karier, pemberian tanggung jawab, maupun kesempatan untuk berkembang. Hal tersebut sejalan dengan (Hasibuan et al., 2021) yang menjelaskan bahwa peluang karier, pelatihan dan pengembangan, penghargaan, kondisi kerja, serta hubungan kerja merupakan beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam mempertahankan karyawan.

Selain itu, perencanaan SDM dapat membantu organisasi mengantisipasi terjadinya kekurangan tenaga kerja akibat *turnover*. Organisasi dapat melakukan perkiraan kebutuhan tenaga kerja dengan melihat kondisi tenaga kerja yang tersedia dan kebutuhan di masa mendatang. Dengan demikian, apabila terdapat kemungkinan karyawan meninggalkan organisasi, organisasi dapat menyiapkan langkah seperti pengembangan karyawan internal, pengisian posisi, atau proses rekrutmen sesuai dengan kebutuhan. (Nugraha et al., 2024) menjelaskan bahwa perencanaan SDM merupakan proses yang berkelanjutan untuk memastikan organisasi memiliki jumlah dan kualitas tenaga kerja yang sesuai serta dapat mendukung motivasi dan retensi karyawan.

Hubungan antara perencanaan SDM, retensi, dan *turnover* dapat dilihat dari bagaimana organisasi mengelola karyawan secara berkelanjutan. Perencanaan yang hanya berfokus pada penambahan jumlah tenaga kerja ketika terjadi kekurangan belum cukup untuk mengatasi masalah *turnover*. Organisasi juga perlu mengetahui alasan karyawan bertahan atau meninggalkan organisasi, kemudian menggunakan informasi tersebut sebagai bahan dalam menentukan kebijakan SDM. Dengan cara tersebut, perencanaan SDM dapat menjadi dasar untuk menyusun strategi yang tidak hanya memenuhi kebutuhan tenaga kerja, tetapi juga mempertahankan karyawan yang kompeten.

Dengan demikian, perencanaan SDM dapat berperan sebagai dasar dalam membangun retensi karyawan dan mengurangi risiko *turnover*. Perencanaan yang dilakukan secara berkelanjutan memungkinkan organisasi menyesuaikan kebutuhan tenaga kerja, mengembangkan kompetensi karyawan, menyediakan peluang karier, serta menciptakan kondisi kerja yang mendukung. Apabila hal tersebut dilakukan secara konsisten, organisasi dapat lebih siap menghadapi perubahan kebutuhan tenaga kerja sekaligus menjaga karyawan yang memiliki kompetensi dan kontribusi bagi organisasi.

4.2 Analisis Peran Strategis Perencanaan SDM dalam Meningkatkan Retensi dan Mengurangi *Turnover*

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, perencanaan SDM tidak hanya berkaitan dengan memperkirakan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan organisasi. Perencanaan SDM juga dapat menjadi dasar bagi organisasi dalam mengelola karyawan secara lebih terarah, termasuk dalam mempertahankan karyawan dan mengantisipasi *turnover*. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan SDM memiliki peran strategis karena keputusan yang dibuat dalam proses perencanaan dapat berpengaruh terhadap kondisi tenaga kerja dalam jangka panjang.

Salah satu peran strategis perencanaan SDM adalah membantu organisasi menyesuaikan kebutuhan tenaga kerja dengan kompetensi yang tersedia. Ketidakesesuaian antara kebutuhan pekerjaan dan kemampuan tenaga kerja dapat menimbulkan berbagai masalah dalam pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan identifikasi kebutuhan tenaga kerja dan kompetensi secara berkala. (Nuraeni et al., 2025) menjelaskan bahwa perencanaan SDM mencakup analisis kebutuhan, identifikasi kesenjangan, serta penentuan langkah seperti rekrutmen, pengembangan, dan pemeliharaan tenaga kerja. Dengan perencanaan tersebut, organisasi dapat lebih siap menghadapi perubahan kebutuhan tenaga kerja.

Perencanaan SDM juga memiliki peran dalam mendukung pengembangan karyawan. Ketika organisasi telah mengetahui kebutuhan kompetensi yang diperlukan, organisasi dapat menyusun program pelatihan dan pengembangan yang sesuai. Pengembangan tersebut tidak hanya bertujuan meningkatkan kemampuan karyawan dalam menjalankan pekerjaan, tetapi juga dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang, yang merupakan bagian yang perlu diperhatikan dalam upaya mempertahankan karyawan.

Selain pengembangan, perencanaan SDM dapat digunakan sebagai dasar dalam menyediakan peluang karier bagi karyawan. Karyawan yang memiliki kemampuan dan kinerja yang baik perlu dipertimbangkan untuk memperoleh kesempatan pengembangan dan kemajuan karier. Dalam hal ini, organisasi dapat menyusun perencanaan karier yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan kemampuan karyawan. (Hasibuan et al., 2021) menjelaskan pentingnya pengembangan karier dan perencanaan karier dalam mempertahankan karyawan. Dengan adanya arah pengembangan yang jelas, karyawan dapat melihat adanya peluang untuk berkembang di dalam organisasi.

Peran lainnya adalah membantu organisasi mengantisipasi dampak *turnover* terhadap kebutuhan tenaga kerja. *Turnover* yang terjadi secara tidak terencana dapat menyebabkan organisasi kehilangan tenaga kerja dan harus melakukan penggantian. Kondisi tersebut dapat membutuhkan waktu dan sumber daya untuk proses rekrutmen, seleksi, serta penyesuaian karyawan baru. Karena itu, perencanaan SDM perlu mempertimbangkan kemungkinan terjadinya *turnover* agar organisasi dapat menyiapkan tenaga kerja pengganti maupun mengembangkan karyawan yang tersedia. (Hasibuan et al., 2021) juga menekankan pentingnya perencanaan tenaga kerja dan pemeliharaan karyawan sebagai langkah untuk mencegah atau mengurangi *turnover*.

Dari sisi retensi, perencanaan SDM dapat membantu organisasi menentukan kebijakan yang mendukung karyawan untuk tetap berada dalam organisasi. Strategi tersebut dapat mencakup pemberian kompensasi yang sesuai, kesempatan pengembangan karier, pelatihan, hubungan kerja yang baik, serta kondisi kerja yang mendukung. (Nugraha et al., 2024) menunjukkan bahwa perencanaan SDM berkaitan dengan motivasi dan retensi karyawan, sedangkan (Susanto et al., 2024) membahas penerapan *employee engagement* dan *employee retention* sebagai bagian dari strategi untuk mencegah *turnover*.

Berdasarkan beberapa pembahasan tersebut, dapat dilihat bahwa perencanaan SDM memiliki hubungan yang saling berkaitan dengan retensi dan *turnover*. Perencanaan yang baik membantu organisasi mengetahui kebutuhan tenaga kerja, mengembangkan kompetensi, menyiapkan jalur karier, serta mempertahankan karyawan yang memiliki kemampuan dan kontribusi. Sebaliknya, apabila perencanaan SDM hanya dilakukan ketika organisasi mengalami kekurangan tenaga kerja, organisasi cenderung lebih berfokus pada penggantian karyawan daripada memahami penyebab karyawan meninggalkan organisasi.

Oleh karena itu, perencanaan SDM perlu dilakukan secara berkelanjutan dan tidak hanya berorientasi pada kebutuhan tenaga kerja saat ini. Organisasi perlu menggabungkan perencanaan kebutuhan tenaga kerja dengan strategi retensi, pengembangan, dan pemeliharaan karyawan. Pendekatan tersebut memungkinkan organisasi tidak hanya memenuhi kebutuhan jumlah tenaga kerja, tetapi juga menjaga kualitas dan keberlanjutan sumber daya manusia. Dengan demikian, perencanaan SDM dapat menjadi salah satu dasar strategis bagi organisasi dalam mempertahankan karyawan dan mengurangi risiko *turnover*.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil kajian literatur, dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat strategis dalam menjaga keberlangsungan organisasi, meningkatkan retensi karyawan, serta menekan

risiko *turnover*. Perencanaan SDM tidak boleh hanya dipandang sebagai fungsi administratif untuk menghitung jumlah tenaga kerja semata, melainkan sebagai proses berkelanjutan yang mencakup identifikasi kompetensi, peramalan kebutuhan tenaga kerja, pengembangan karier, serta penyediaan kompensasi dan kondisi kerja yang kondusif. Integrasi antara perencanaan SDM, program retensi, dan antisipasi *turnover* memungkinkan organisasi mempertahankan karyawan yang kompeten dan berprestasi, sekaligus meminimalkan dampak negatif serta biaya reorganisasi akibat keluarnya tenaga kerja secara tiba-tiba.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, disarankan agar perusahaan atau organisasi senantiasa mengimplementasikan perencanaan SDM secara proaktif dan fleksibel yang diselaraskan dengan dinamika lingkungan bisnis. Praktisi manajemen SDM dianjurkan untuk memperkuat program pengembangan karier yang transparan, memberikan pelatihan yang adil, serta mengevaluasi faktor-faktor penyebab *turnover* secara berkala guna merumuskan kebijakan retensi yang tepat sasaran. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan kajian dengan menggunakan metode empiris atau kuantitatif guna melihat hubungan sebab-akibat yang lebih mendalam antara variabel perencanaan SDM, retensi, dan *turnover intention* di berbagai sektor industri.

REFERENSI

- Al-Qudah, S., Mishael Obeidat, A., Shrouf, H., & A. Abusweilem, M. (2020). The impact of strategic human resources planning on the organizational performance of public shareholding companies in Jordan. *Problems and Perspectives in Management*, 18(1), 219–230. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(1\).2020.19](https://doi.org/10.21511/ppm.18(1).2020.19)
- Al-Suraihi, W. A., Samikon, S. A., Al-Suraihi, A.-H. A., & Ibrahim, I. (2021). Employee Turnover: Causes, Importance and Retention Strategies. *European Journal of Business and Management Research*, 6(3), 1–10. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.3.893>
- Chaerunissa, S. D., Budiatmo, A., & Listyorini, S. (2024). PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN HOTEL SANTIKA PREMIERE SEMARANG. 13(3), 595–602.
- Dewi, I. C., Hiswara, A., & Devi, E. K. (2024). Penerapan Strategi Pengembangan Karir Dalam Meningkatkan Retensi Karyawan (T. Lesmana, Ed.). PT Arunika Aksa Karya.
- Hasibuan, A., Sari, A. P., Simmarmata, N. I. P., Harizahayu, Estiani, Muadzah, Purba, B., Purba, S., Napitu, H. R., Ainun, W. O. N., & Munthe, R. N. (2021). *PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN SDM* (1st ed.). Yayasan Kita Menulis.
- Mehendra, R. A., Imron, A., Harun, A. Bin, & Hilaldi, D. (2026). Role of HR Planning in Developing Employees to Improve Company Performance. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN)*, 14(1), 13–26. <https://doi.org/10.31629/juan.v14i1.8225>
- Mustopa, H. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan pada PT Gemilang Tunas Otomotif. *Jurnal Manajemen Ekonomi Akuntansi*, 1(1), 1–7.
- Nugraha, R. E., Rianto, E., & Supratikta, H. (2024). *Strategic Human Resources Planning : a Comprehensive Review of the Literature and Analysis of a Framework for Organizational Motivation and Employee Retention*. 3(6), 1773–1786.
- Nuraeni, E., Hardi, A. K. D., Reksono, B., & Ernawati, F. (2025). Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia. 24–31. <https://doi.org/https://doi.org/10.56145/ekobis.v5i1.298>
- Ramdhan, M. (2023). *Perencanaan & Pengembangan SDM* (M. Ridwan, Ed.; I). PT Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Rizki, A., Marwansyah, S., & Syafuddin, S. (2026). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stress Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan di PT Indogear Transmisi Sistem. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Cakrawarti*, 1(3), 69–85. <https://doi.org/10.67183/jmac.v1i3.159>

- Safarudin, M. S., Ratnasari, S. L., & Pane, S. G. (2023). *Pengaruh Stres Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Turnover Karyawan* (1st ed.). Madza Media.
- Samsudin, A., Prabowo, B., Ningrum, M. P. W., Norestu, A. Z., & Wati, D. I. (2024). *Literature Review Proses Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia dan Implementasi dalam Lingkup Perusahaan*. 10, 1–7.
- Susanto, P. C., Kamsariaty, K., Murdiono, J., & Nuraeni, N. (2024). *Strategies to Prevent Employee Turnover : Implementation Program Employee Engagement & Employee Retention*. 6(1).
- To, T. T., & Wu, W. (2025). Work-Life Balance as a Deterrent to *Turnover* Intentions: The Mediating Role of Job Satisfaction and the Moderating Role of Organizational Commitment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. <https://doi.org/10.1007/s10672-025-09535-7>