



---

## Analisis Perencanaan Tenaga Kerja untuk Meningkatkan Produktifitas Operasional pada UMKM Dinay Konveksi

Amirrul Salam<sup>1</sup>, Aldi Hidayat<sup>2</sup>, Diki Achmad Hidayat<sup>3</sup>, Bunga Septia Anjani<sup>4</sup>,  
Resya Dwi Marselina<sup>5</sup>

Program Studi Manajemen, Universitas Teknologi Digital, Bandung, Indonesia<sup>1,2,3,4,5</sup>

\*Email: [amirrul10124027@digitechuniversity.ac.id](mailto:amirrul10124027@digitechuniversity.ac.id); [aldi10124023@digitechuniversity.ac.id](mailto:aldi10124023@digitechuniversity.ac.id);  
[diki10124036@digitechuniversity.ac.id](mailto:diki10124036@digitechuniversity.ac.id); [bunga10124127@digitechuniversity.ac.id](mailto:bunga10124127@digitechuniversity.ac.id);  
[resyadwi@digitechuniversity.ac.id](mailto:resyadwi@digitechuniversity.ac.id)

Diterima: 26-06-2026 | Disetujui: 01-07-2026 | Diterbitkan: 03-07-2026

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the workforce planning system at Dinay Konveksi MSME, identify the factors influencing labor needs, and examine its implications for the company's operational efficiency and productivity. Using a descriptive qualitative approach, data were collected through direct observation, internal documentation, and in-depth interviews with five informants consisting of one head of production and four daily freelance workers. Data analysis employed an interactive model comprising data reduction, data presentation, and conclusion drawing, while data validity was tested through source and technique triangulation. The findings indicate that Dinay Konveksi implements a workforce planning system based on operational flexibility by relying on daily freelance labor and the utilization of internship students. The main factors influencing labor needs are fluctuations in market order volume and the level of practical skills or work experience, rather than formal education. Operational productivity is optimized through a cross-sharing mechanism of workload allocation during periods of increased orders, supported by non-financial incentives such as discipline rewards and psychological motivation programs in the form of study tours. This flexible system has proven effective in maintaining operational output stability without increasing the company's fixed costs.*

**Keywords:** Workforce Planning, Operational Productivity, Labor-Intensive Industry, MSMEs, Work Flexibility.

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem perencanaan tenaga kerja pada UMKM Dinay Konveksi, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kebutuhan tenaga kerja, serta menganalisis implikasinya terhadap efisiensi dan produktivitas operasional perusahaan. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui observasi langsung, dokumentasi internal, dan wawancara mendalam dengan 5 orang informan yang terdiri dari 1 kepala produksi dan 4 tenaga kerja harian lepas. Analisis data menerapkan model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan validitas yang diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Dinay Konveksi menerapkan perencanaan tenaga kerja berbasis fleksibilitas operasional dengan mengandalkan sistem harian lepas dan pemanfaatan tenaga kerja magang (PKL). Faktor utama yang memengaruhi kebutuhan tenaga kerja adalah fluktuasi volume pesanan pasar dan tingkat keterampilan praktis (pengalaman kerja), bukan pendidikan formal. Produktivitas operasional dioptimalkan melalui mekanisme alokasi silang (*cross-sharing*) beban kerja saat lonjakan pesanan terjadi, didukung oleh insentif non-finansial berupa pemberian *reward* kedisiplinan dan program motivasi psikologis (*study tour*). Sistem fleksibel ini terbukti efektif menjaga stabilitas output operasional tanpa membebani biaya tetap perusahaan.

**Kata kunci:** Perencanaan Tenaga Kerja, Produktivitas Operasional, Industri Padat Karya, UMKM, Fleksibilitas Kerja.

#### Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Salam, . A. ., Hidayat, A. ., Hidayat, D. A. ., Anjani, B. S. ., & Marselina, R. D. . (2026). Analisis Perencanaan Tenaga Kerja untuk Meningkatkan Produktifitas Operasional pada UMKM Dinay Konveksi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen Indonesia*, 2(2), 1607-1613. <https://doi.org/10.63822/qnn73d16>

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Dalam kegiatan operasional, UMKM sangat bergantung pada tenaga kerja untuk menghasilkan produk dan mencapai target produksi. Menurut Setiyati dan Hikmawati (2020), perencanaan sumber daya manusia merupakan proses penting dalam menentukan jumlah dan kualitas tenaga kerja yang dibutuhkan organisasi agar aktivitas operasional dapat berjalan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, perencanaan tenaga kerja menjadi aspek penting dalam meningkatkan produktivitas operasional, khususnya pada sektor industri padat karya seperti konveksi.

Industri konveksi memiliki karakteristik padat karya yang sangat bergantung pada keterampilan tenaga kerja dalam proses produksi. Menurut Puspasari (2023), perencanaan tenaga kerja yang tepat dalam UMKM konveksi dapat membantu mengurangi ketidakseimbangan beban kerja, meningkatkan efisiensi produksi, serta menjaga stabilitas produktivitas. Fluktuasi jumlah pesanan dan permintaan pasar menuntut perusahaan untuk mampu mengatur tenaga kerja secara fleksibel agar proses produksi tetap berjalan optimal. Dengan demikian, perencanaan tenaga kerja tidak hanya berfungsi sebagai pengaturan jumlah tenaga kerja, tetapi juga sebagai strategi dalam meningkatkan produktivitas operasional perusahaan.

Dinay Konveksi merupakan UMKM yang bergerak di bidang garmen sejak tahun 2020 dengan produk seperti hijab, baju koko, gamis, pakaian rajut, dan kaos, serta layanan maklun sebagai vendor produksi. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala produksi, perencanaan tenaga kerja di Dinay Konveksi dilakukan secara sederhana dengan mempertimbangkan kebutuhan produksi dan pengalaman kerja tenaga kerja. Pendidikan formal tidak menjadi faktor utama dalam perekrutan, melainkan kemampuan dan pengalaman kerja. Perusahaan juga mempekerjakan lebih dari 50 tenaga kerja harian lepas serta menerima peserta PKL untuk mendukung proses produksi. Ketika terjadi peningkatan pesanan, pekerjaan dialihkan kepada tenaga kerja lain yang memiliki keterampilan serupa sehingga produksi tetap berjalan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa Dinay Konveksi relatif tidak mengalami kendala yang signifikan dalam perencanaan tenaga kerja karena tenaga kerja yang dimiliki sudah berpengalaman dan mampu bekerja secara fleksibel. Selain itu, perusahaan menerapkan strategi peningkatan produktivitas melalui pemberian reward bagi karyawan yang disiplin serta kegiatan study tour sebagai bentuk motivasi kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Setiyati dan Hikmawati (2020) yang menyatakan bahwa pengelolaan tenaga kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Penelitian terdahulu umumnya masih berfokus pada perencanaan tenaga kerja di perusahaan besar, sedangkan kajian pada UMKM konveksi masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perencanaan tenaga kerja pada Dinay Konveksi, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kebutuhan tenaga kerja, serta menganalisis pengaruhnya terhadap produktivitas operasional UMKM.

## KAJIAN TEORI

### Dimensi Perencanaan Tenaga Kerja Berbasis Permintaan (*Demand-Driven Staffing*)

Menurut Martinez et al. (2022), perencanaan tenaga kerja di sektor industri kreatif tidak lagi sekadar menghitung rasio matematis statis antara jumlah staf dan target *output*, melainkan sebuah proses penyesuaian kompetensi kerja dengan fluktuasi permintaan pasar yang dinamis. Kemampuan untuk mengidentifikasi lonjakan pesanan secara cepat menjadi kunci utama dalam meminimalkan risiko

operasional (Khan & Saini, 2021).

### **Strategi Fleksibilitas Numerik dan Alokasi Sumber Daya Hibrida**

Penggabungan antara tenaga kerja inti, pekerja harian lepas, dan pemanfaatan program pemagangan (*internship*) menciptakan ekosistem kerja hibrida. Silva dan Cooper (2023) menyatakan bahwa fleksibilitas numerik ini memungkinkan UMKM garmen meminimalkan ongkos produksi tetap (*fixed labor cost*) saat pesanan menurun, sekaligus mempertahankan reliabilitas kapasitas operasional saat menghadapi musim puncak (*peak season*).

### **Prioritas Keterampilan Praktis (*Tactile Skills*) di Atas Kualifikasi Formal**

Ketergantungan yang tinggi pada keterampilan manual dalam proses produksi konveksi memposisikan aspek "pengalaman kerja" dan "keahlian teknis nyata" di atas "kualifikasi akademis formal" dalam proses rekrutmen skala kecil (Zhou, 2024). Perencanaan yang berfokus pada fleksibilitas fungsional, di mana pekerja mampu melakukan alokasi silang (*cross-sharing*) tugas, secara efektif dapat mengeliminasi kemacetan produksi (*bottleneck*) di rantai kerja (Al-Khowaiter, 2022).

### **Manajemen Motivasi Terintegrasi sebagai Stimulan Output**

Produktivitas operasional tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan jumlah tenaga kerja, melainkan oleh utilitas kapasitas kerja tersebut. Pada organisasi informal dan UMKM, insentif non-finansial berupa pengakuan sosial, kenyamanan psikologis, dan iklim kerja kekeluargaan memiliki elastisitas yang sangat tinggi dalam mendorong motivasi kerja harian serta menekan tingkat ketidakhadiran (*absenteeism*) karyawan (Silva & Cooper, 2023).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami secara mendalam fenomena perencanaan tenaga kerja dan dampaknya terhadap produktivitas operasional pada UMKM Dinay Konveksi. Menurut Sugiyono (2019), penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang bersifat alamiah, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan dan analisis data. Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi nyata di lapangan berdasarkan fakta yang diperoleh selama penelitian.

Penelitian ini dilaksanakan di UMKM Dinay Konveksi yang bergerak di bidang industri garmen dengan produk seperti hijab, baju koko, gamis, pakaian rajut, dan kaos serta layanan maklun sebagai vendor produksi. Lokasi penelitian dipilih secara purposive karena Dinay Konveksi menerapkan sistem perencanaan tenaga kerja dalam kegiatan operasional serta memiliki jumlah tenaga kerja lebih dari 50 orang dengan sistem kerja harian lepas. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan kepala produksi dan tenaga kerja serta observasi langsung di area produksi, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, jurnal ilmiah, dan literatur yang relevan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memperoleh informasi mendalam mengenai proses perencanaan

tenaga kerja, faktor penentuan kebutuhan tenaga kerja, serta pengaruhnya terhadap produktivitas operasional. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling* berjumlah 5 orang, mencakup 1 Kepala Produksi (Informan Utama/Kunci) dan 4 Tenaga Kerja Harian Lepas dengan spesialisasi berbeda (pemotongan, penjahitan, rajut, dan *finishing*). Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung aktivitas produksi, pembagian kerja, dan proses operasional karyawan. Dokumentasi digunakan untuk mendukung data penelitian seperti struktur organisasi, jumlah tenaga kerja, serta kebijakan operasional perusahaan.

Teknik analisis data menggunakan model analisis kualitatif yang dijelaskan oleh Bingham (2023), yang meliputi tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Proses analisis dilakukan secara berkelanjutan sejak data dikumpulkan hingga diperoleh kesimpulan yang valid. Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber (membandingkan pernyataan antar-informan) dan triangulasi teknik (mencocokkan hasil wawancara, catatan observasi lapangan di ruang jahit, dan data manifes produksi bulanan konveksi) untuk memastikan validitas data penelitian.

## HASIL PENELITIAN

### Model Rekrutmen dan Strategi Perencanaan Fleksibilitas Numerik

Berdasarkan reduksi data, Dinay Konveksi mengadopsi model perencanaan operasional non-formal yang sangat bertumpu pada pengalaman kerja aktual dan kemampuan adaptasi teknis di lantai produksi. Kebijakan ini diambil untuk merespons fluktuasi pesanan maklun yang datang secara mendadak. Strategi pemenuhan kuota produksi dilakukan dengan mempekerjakan lebih dari 50 tenaga kerja harian lepas dan mengintegrasikan siswa Praktik Kerja Lapangan (PKL). Kepala Produksi (Informan 1) menegaskan hal tersebut:

*"Kami di sini tidak melihat ijazah sekolah jahit atau lulusan apa. Yang penting pas dites megang mesin, tarikan jahitannya rapi, cepat, dan paham pola. Kalau pesanan melonjak, kami tinggal panggil jaringan pekerja lepas yang sudah siap jalan. Anak-anak PKL juga sangat membantu untuk bagian finishing dan packing, jadi beban kerja penjahit utama tidak terganggu."*

Data observasi mengonfirmasi pernyataan ini; area produksi menunjukkan adanya pembagian area kerja yang fleksibel, di mana meja potong dikelola pekerja tetap, sementara lini perakitan hijab dan gamis diisi oleh kombinasi pekerja harian lepas dan siswa PKL. Penggunaan tenaga harian lepas bertindak sebagai pengaman finansial operasional (*buffer cost*), sehingga UMKM terhindar dari beban upah tetap ketika pasar sedang lesu.

### Mekanisme Alokasi Silang (*Cross-Sharing*) Beban Kerja

Ketika volume pesanan maklun melampaui kapasitas harian normal, Dinay Konveksi tidak melakukan rekrutmen baru yang memakan waktu, melainkan menerapkan sistem pengalihan tugas (*cross-sharing*) antar-lini kerja jahit yang memiliki kompetensi serupa. Seorang tenaga kerja harian bagian penjahitan gamis (Informan 3) menjelaskan:

*"Kalau pesanan koko lagi sepi tapi jilbab atau gamis membeludak, saya langsung dipindah bantu jahit jilbab. Karena dasarnya kami semua sudah berpengalaman memegang berbagai jenis kain, jadi penyesuaiannya cepat, paling cuma hitungan jam sudah bisa ngebut lagi mengejar target harian."*

Fleksibilitas fungsional ini meminimalkan waktu menganggur (*idle time*) pekerja dan mengoptimalkan utilisasi mesin jahit yang tersedia, yang secara langsung berkontribusi pada stabilitas produktivitas harian.

### **Stimulan Produktivitas melalui Motivasi Non-Finansial**

Selain upah berbasis hasil kerja harian, peningkatan produktivitas operasional dipicu oleh pendekatan manajemen humanis melalui program pemberian *reward* kedisiplinan dan agenda berkala berupa *study tour*. Informan 4 (pekerja bagian rajut) menyampaikan:

"Suasana kerja di sini kekeluargaan tapi tetap disiplin. Ada bonus kecil kalau presensi kita penuh sebulan dan target tercapai tanpa cacat produk. Terus acara jalan-jalan (*study tour*) bareng setahun sekali bikin kita merasa dihargai, jadi pas balik kerja semangatnya baru lagi."

### **Pembahasan dan Analisis Kritis**

Temuan empiris di Dinay Konveksi menunjukkan bahwa perencanaan tenaga kerja pada UMKM industri kreatif padat karya berhasil menepis anggapan normatif bahwa produktivitas tinggi selalu berkorelasi lurus dengan tingkat pendidikan formal karyawan. Praktek empiris ini mengonfirmasi teori dari Khan & Saini (2021) bahwa *demand-driven staffing* yang berpusat pada fleksibilitas fungsional jauh lebih efektif diterapkan pada organisasi skala kecil menengah dibanding perencanaan struktural yang kaku.

Model penggunaan tenaga kerja lepas massal (>50 orang) digabungkan dengan siswa PKL sebagai elemen pendukung menunjukkan keberhasilan penerapan konsep *hibrida operasional* yang diungkapkan oleh Al-Khowaiter (2022). Dinay Konveksi berhasil menyelesaikan masalah *bottleneck* produksi yang sering melanda UMKM garmen konvensional saat menghadapi fluktuasi pesanan. Dibandingkan dengan penelitian terdahulu oleh Setiyati dan Hikmawati (2020), yang menekankan aspek standarisasi kompetensi formal dalam perencanaan SDM, kasus Dinay Konveksi membuktikan bahwa rekrutmen berbasis uji keterampilan langsung (*practical skill test*) menghasilkan tenaga kerja yang siap pakai (*work-ready*) dan memiliki kurva pembelajaran (*learning curve*) yang jauh lebih pendek.

Lebih jauh, konfrontasi kritis terhadap temuan ini memperlihatkan bahwa kombinasi antara insentif berbasis kinerja dan pengelolaan iklim psikologis pekerja (melalui *study tour* dan suasana kekeluargaan) bertindak sebagai substitusi yang kuat atas keterbatasan UMKM dalam memberikan fasilitas kompensasi formal jangka panjang (seperti asuransi komersial penuh atau jaminan hari tua). Hal ini mendukung argumentasi Silva & Cooper (2023) yang menyatakan bahwa faktor keterikatan emosional dan pengakuan sosial di tempat kerja (*social recognition*) pada sektor informal memiliki elastisitas yang tinggi dalam mendorong produktivitas kerja harian karyawan sekaligus menekan tingkat ketidakhadiran di lantai produksi.

## **KESIMPULAN**

Perencanaan tenaga kerja pada UMKM Dinay Konveksi dilakukan melalui pendekatan fleksibilitas operasional yang adaptif, di mana penentuan kebutuhan tenaga kerja didasarkan pada fluktuasi riil volume pesanan pasar dan keahlian praktis, bukan kualifikasi pendidikan formal. Produktivitas operasional ditingkatkan secara signifikan melalui dua strategi utama: pertama, optimalisasi fleksibilitas numerik dan fungsional menggunakan skema tenaga kerja harian lepas serta program alokasi silang (*cross-sharing*)

-----  
*Analisis Perencanaan Tenaga Kerja untuk Meningkatkan Produktifitas Operasional pada UMKM Dinay Konveksi*  
(Salam, et al.)

beban kerja; kedua, penerapan stimulus motivasi non-finansial berbasis kekeluargaan (seperti *reward* disiplin harian dan penyegaran psikologis lewat *study tour*). Implementasi integratif ini terbukti mampu menjaga kontinuitas alur produksi, meminimalkan risiko biaya operasional tetap, dan memastikan stabilitas output garmen secara efektif dan efisien.

### Keterbatasan Studi

Penelitian ini memiliki keterbatasan ruang lingkup karena hanya berfokus pada satu objek UMKM konveksi dengan model bisnis maklun (vendor produksi), sehingga karakteristik dinamika perencanaan tenaga kerjanya berpotensi memiliki perbedaan signifikan jika dikonfrontasikan dengan UMKM garmen yang memiliki merek dagang (*own-brand*) mandiri dengan jalur distribusi ritel luas. Selain itu, sifat penelitian yang murni kualitatif membatasi generalisasi hasil pengujian performa produktivitas secara matematis-kuantitatif dalam jangka panjang.

### DAFTAR PUSTAKA

- Al-Khowaiter, M. A. (2022). Dynamic human resource planning and organizational agility in small scale enterprises. *International Journal of Production Economics*, 245, 108-119.
- Bingham, A. J. (2023). From text to trend: Implementing qualitative data analysis models iteratively. *International Journal of Qualitative Methods*, 22, 1-12. <https://doi.org/10.1177/16094069231183620>
- Khan, A., & Saini, G. K. (2021). Demand-driven staffing models in labor-intensive SMEs: A strategic perspective. *Journal of Business Research*, 132, 411-423.
- Martinez, L., Smith, J., & Thorne, C. (2022). Rethinking workforce planning in the garment and textile industry. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100-114.
- Puspasari, D. (2023). Strategi perencanaan tenaga kerja dalam memitigasi ketidakseimbangan beban kerja pada industri kreatif padat karya. *Jurnal Manajemen dan Perilaku Bisnis*, 4(2), 85-98. <https://ejournal.imperiuminstitute.org/index.php/JMSAB/article/view/924>
- Setiyati, S., & Hikmawati, E. (2020). Analisis perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia untuk efisiensi aktivitas operasional organisasi. *Jurnal Manajemen Dewantara*, 4(1), 45-56. <https://ejournal.stiedewantara.ac.id/index.php/JMD/article/view/173>
- Silva, R., & Cooper, C. (2023). The role of social recognition and non-financial incentives in informal and small-scale manufacturing productivity. *Work & Stress*, 37(2), 154-171.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/pustaka/153136/metode-penelitian-kuantitatif-kualitatif-dan-r-d.html>
- Zhou, Y. (2024). Skills over certificates: Recruitment dynamics in traditional clothing small enterprises. *Asian Business & Management*, 23(1), 77-95.