



Keterbatasan Sumber Daya Manusia dalam Proses Produksi di PT PAL Indonesia: Tantangan dan Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi

Anala Ilfi Xena Andini¹, Tutie Azzahra²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi

Universitas Nahdlatul Ulama' Sidoarjo

Universitas Nu Sidoarjo II, Rangkah Kidul, Kec, Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur 61234

E-mail: analailfixenaandini@gmail.com, tutiepastel@gmail.com

Abstract. PT PAL Indonesia faces a number of challenges in human resource management, one of which is that it prefers outsourcing orders rather than recruiting new qualified workers on the grounds that the company does not bear the cost of benefits. This limitation can have a direct impact on the efficiency and effectiveness of the production process, resulting in a decrease in company performance and becoming a serious obstacle in achieving optimal production goals. But on the other hand, there are several potential strategies to overcome the limitations of human resources at PT PAL Indonesia, such as developing employee training and development programs and improving communication between management and employees. To obtain accurate data in this research, the author used a qualitative approach by collecting data through in-depth interviews, observation, and document analysis. The results found in this study are that there is a need to improve the policies and practices of re-management at PT PAL Indonesia to improve their operational performance and competitiveness in the global market, provided that the recruitment carried out does show good quality towards the performance that will be carried out by employees.

Keywords: PT PAL Indonesia, human resources, employee recruitment

Abstrak. PT PAL Indonesia menghadapi sejumlah tantangan dalam manajemen sumber daya manusia salah satunya adalah lebih memilih pesanan di borongkan daripada merekrut tenaga kerja baru yang berkualitas dengan alasan agar perusahaan tidak menanggung biaya tunjangan. Keterbatasan ini dapat berdampak langsung pada efisiensi dan efektivitas proses produksi, mengakibatkan penurunan kinerja perusahaan dan menjadi hambatan serius dalam mencapai tujuan produksi yang optimal. Namun disisi lain ada beberapa strategi potensial untuk mengatasi keterbatasan sumber daya manusia di PT PAL Indonesia, seperti pengembangan program pelatihan dan pengembangan karyawan dan peningkatan komunikasi antara manajemen dan karyawan. Untuk mendapatkan data yang akurat dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan mengumpulkan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini adalah perlu adanya perbaikan kebijakan dan praktik manajemen ulang di PT PAL Indonesia untuk meningkatkan kinerja operasional dan daya saing mereka di pasar global dengan catatan perekrutan yang dilakukan memang menunjukkan adanya kualitas baik terhadap kinerja yang akan dilakukan karyawan.

Kata kunci: PT PAL Indonesia, Sumber Daya Manusia, Rekrutmen Karyawan.

LATAR BELAKANG

PT PAL Indonesia (Persero) adalah perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan kapal di Indonesia. Sebagai perusahaan yang bergerak di sektor manufaktur, PT PAL Indonesia memiliki tantangan dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) yang memadai untuk memenuhi kebutuhan produksi. Analisis keterbatasan SDM dalam proses produksi di PT PAL Indonesia menjadi penting untuk dilakukan agar perusahaan dapat mengidentifikasi masalah dan menemukan solusi untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keterbatasan SDM di PT PAL Indonesia antara lain kurangnya tenaga kerja yang terampil dan terlatih, kurangnya investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan, serta persaingan dengan perusahaan lain dalam merekrut tenaga kerja yang berkualitas (Harini et al., 2020). Oleh karena itu, strategi peningkatan kinerja perusahaan yang efektif harus mencakup investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan, serta upaya untuk meningkatkan daya tarik perusahaan sebagai tempat kerja yang menarik bagi tenaga kerja yang berkualitas.

Faktor utama yang membuat perusahaan ini mengalami kekurangan sumber daya manusia (SDM) adalah perusahaan memiliki banyak pesanan namun tidak mau merekrut karyawan baru. Hal ini berawal dari keputusan perusahaan untuk melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) terhadap 900 karyawan pada tahun 2010. Selain itu, PT PAL Indonesia juga mengalami krisis modal pada tahun 2009. Keterbatasan SDM di PT PAL Indonesia inilah yang dapat mempengaruhi produktivitas dan kinerja perusahaan (Harini et al., 2020). Faktor-faktor yang mempengaruhi keterbatasan SDM di PT PAL Indonesia antara lain kurangnya investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan, persaingan dengan perusahaan lain dalam merekrut tenaga kerja yang berkualitas, serta kebijakan perusahaan yang tidak mengutamakan pengembangan SDM.

Kebanyakan Manajer eksekutif perusahaan menyatakan bahwa aset paling berharga dalam organisasi adalah sumber daya manusia. Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat, perbaikan kualitas sumber daya manusia menjadi prioritas, dan hal ini dapat dicapai melalui program pengembangan SDM. Tujuan dari program ini adalah untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja pegawai, sekaligus mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Pengembangan SDM dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan.

Keputusan perusahaan terkait investasi dalam pengembangan sumber daya manusia dianggap sangat penting sebagai kunci keberhasilan. Perusahaan bersedia mengeluarkan biaya yang signifikan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, seperti mengalokasikan dana untuk pelatihan karyawan guna memperoleh pengalaman, wawasan, dan pengetahuan baru. Setiap pengeluaran untuk pelatihan, pengembangan, kesehatan, dan dukungan sumber daya manusia dianggap bukan hanya sebagai beban biaya, tetapi sebagai investasi yang dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi perusahaan. Untuk mengatasi keterbatasan SDM, PT PAL Indonesia perlu merancang strategi peningkatan kinerja organisasi yang efektif dan mengesampingkan kebijakan perusahaan perihal ketidakmauan dalam merekrut karyawan baru karena tidak mau adanya biaya tunjangan. Strategi yang digunakan dapat mencakup investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan, upaya untuk meningkatkan daya tarik perusahaan sebagai tempat kerja yang menarik bagi tenaga kerja yang berkualitas, serta peningkatan manajemen sumber daya manusia agar lebih berdaya saing dan berdaya guna (Placas, 2015). Dengan demikian, PT PAL Indonesia dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja perusahaan serta memenuhi kebutuhan pesanan yang ada.

Dari sejumlah penelitian sebelumnya ada beberapa yang meneliti perihal sumber daya manusia yang ada di PT PAL Indonesia ini dengan aspek yang berbeda-beda, beberapa artikel juga pernah menyinggung mengenai perusahaan ini, mereka lebih memiliki keputusan dan kebijakan untuk tidak merekrut tenaga kerja baru walaupun dengan pemesanan yang membludak, Hal ini menarik untuk diteliti karena Penekanan pada keterbatasan SDM menyoroti peran kunci karyawan dalam proses produksi. Ini relevan karena SDM sering menjadi faktor penentu dalam keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Tantangan dan Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi Menyajikan dua aspek kritis, yaitu tantangan yang dihadapi perusahaan dan strategi yang diusulkan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Ini menimbulkan rasa keingintahuan mengenai bagaimana perusahaan menghadapi hambatan dan bagaimana mereka merencanakan untuk mengatasi tantangan kebijakan seperti yang ditertera tersebut.

KAJIAN TEORITIS

Keterbatasan Sumber Daya Manusia

Keterbatasan sumber daya manusia adalah situasi di mana jumlah tenaga kerja yang tersedia tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan yang ada. Keterbatasan ini dapat terjadi karena berbagai faktor, seperti rendahnya mutu tenaga kerja, kurangnya jumlah tenaga kerja, atau kurangnya kemampuan teknis tenaga kerja (Eryana, 2018). Keterbatasan sumber daya manusia dapat berdampak pada kinerja suatu organisasi atau instansi, termasuk dalam pengelolaan keuangan desa. Untuk mengatasi keterbatasan sumber daya manusia, dapat dilakukan strategi seperti pelatihan dan pengembangan tenaga kerja, atau perumusan strategi SDM yang strategis..(Muchiwiwibowo et al., 2019)

Sumber daya manusia memiliki beberapa keterbatasan yang dapat mempengaruhi kinerja dan produktivitas organisasi. Jumlah karyawan mungkin tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan atau proyek tertentu, menyebabkan beban kerja berlebihan pada beberapa individu atau departemen. Dengan adanya karyawan yang tidak banyak anggaran untuk penggajian dan keuntungan karyawan bias bernilai tinggi namun tidak menutup kemungkinan mereka akan merasa dikejar waktu karna target yang harus diselesaikan dengan anggota yang pas pasan. Untuk mengatasi keterbatasan sumber daya manusia, organisasi dapat mengambil langkah-langkah seperti perencanaan sumber daya manusia yang efektif, investasi dalam pelatihan dan pengembangan, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, dan mengadopsi praktik manajemen yang inovatif (Manusia et al., n.d.).

Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses pengadaan, pemilihan, dan penempatan sumber daya manusia yang diperlukan oleh suatu organisasi untuk mengisi posisi-posisi tertentu. Proses ini bertujuan untuk menarik individu-individu yang sesuai dengan kebutuhan dan kriteria yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut. Dalam konteks bisnis atau perusahaan, rekrutmen merupakan langkah awal dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) untuk mendapatkan calon karyawan yang berkualitas. Proses rekrutmen melibatkan beberapa tahap, seperti perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengiklanan lowongan pekerjaan, seleksi calon karyawan, dan penempatan di posisi yang sesuai.

Ada beberapa metode yang dapat digunakan dalam rekrutmen, antara lain adalah pengumuman lowongan kerja di media massa, penggunaan agen perekrutan, penggunaan situs web rekrutmen online, serta kegiatan-kegiatan pameran karir. Tujuan dari rekrutmen

adalah memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang kompeten, berkualitas, dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Selain itu, rekrutmen juga dapat mencakup proses perekrutan internal, di mana organisasi mencari kandidat potensial dari internal perusahaan untuk mengisi posisi tertentu. Proses rekrutmen yang efektif dapat membantu organisasi mengembangkan tim yang kuat dan berkinerja tinggi (Effendy, 2017). Adanya perekrutan di PT PAL Indonesia ini sangat dibutuhkan dikarenakan adanya keterbatasan tenaga kerja yang ada.

Tantangan dan Strategi Peningkatan Kerja Organisasi

Tantangan peningkatan kerja organisasi merujuk pada berbagai hambatan atau situasi kompleks yang mungkin dihadapi oleh suatu organisasi ketika mencoba meningkatkan kinerjanya. Suatu Organisasi atau perusahaan bias saja menghadapi berbagai tantangan dalam meningkatkan kinerjanya dapat menerapkan strategi seperti menetapkan target strategis, melakukan evaluasi kinerja yang efektif, memetakan keterampilan karyawan, dan menyediakan program pelatihan yang dipersonalisasi. Selain itu, organisasi dapat menggunakan kompensasi, keseimbangan kehidupan kerja, gaji berbasis kinerja, dan evaluasi kinerja untuk memotivasi karyawan. Mengembangkan sumber daya manusia juga sangat penting bagi organisasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya, dan hal ini dapat dicapai melalui manajemen strategis, program pelatihan, dan peluang pengembangan karir. (Widaningsih et al., 2020).

Strategi peningkatan kerja organisasi adalah rencana dan langkah-langkah yang dirancang untuk meningkatkan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi. Strategi ini mencakup berbagai aspek, seperti efisiensi operasional, produktivitas karyawan, inovasi, kepuasan pelanggan, dan lain sebagainya. dengan adanya strategi pada perusahaan PT PAL Indonesia bias mengubah kekurangan sumber daya manusia menjadi kualitas tenaga kerja terbaik dengan mengembangkan kemampuan yang dimiliki individual.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif merupakan suatu metode penelitian yang menghasilkan data deskriptif dalam bentuk tulisan atau lisan yang terkait dengan pandangan, pendapat, atau perilaku individu yang dapat diamati. Penelitian deskriptif, pada dasarnya, melibatkan proses penggambaran data atau situasi subjek atau objek penelitian, kemudian menganalisisnya dan membandingkannya dengan realitas yang sedang terjadi saat ini (Sahir, 2022). Tujuannya adalah memberikan pemahaman lebih mendalam terhadap masalah yang sedang dihadapi dan menyediakan informasi terbaru yang dapat berguna dalam pengembangan ilmu pengetahuan serta dapat diaplikasikan dalam berbagai konteks permasalahan. Secara pokok, penelitian deskripsi merupakan upaya penelitian yang bertujuan memberikan gambaran atau pemahaman yang teratur dan tepat mengenai suatu peristiwa atau fenomena tertentu.

Pemilihan pendekatan kualitatif dipertimbangkan karena ada kemungkinan bahwa data yang dikumpulkan di lapangan akan berupa fakta yang memerlukan analisis mendalam. Dengan demikian, pendekatan kualitatif lebih condong untuk mendapatkan data yang memiliki kedalaman, terutama melalui keterlibatan aktif peneliti di lapangan. Dalam situasi ini, penelitian kualitatif tidak menekankan pada generalisasi, melainkan lebih berfokus pada interpretasi dan pemahaman makna yang terkandung dalam data (Wijaya, 2019). Dalam metode ini, peneliti menjalankan tugas seperti bertanya, menganalisis, mendokumentasikan, dan membentuk situasi sosial yang sedang diteliti agar menjadi lebih jelas dan bermakna. Proses analisis data bersifat induktif, di mana

peneliti mengekstraksi fakta-fakta yang ditemukan di lapangan untuk kemudian disusun menjadi hipotesis atau teori (Burhanudin, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Rekrutment Tenaga Kerja Baru untuk Mengatasi Keterbatasan Sumber Daya Manusia di PT PAL Indonesia

Keterbatasan sumber daya manusia (SDM) dapat menjadi kendala serius dalam perkembangan suatu organisasi. Untuk mengatasi hal ini, rekrutmen tenaga kerja baru menjadi salah satu solusi yang strategis. Rekrutmen yang efektif dapat membantu organisasi menemukan individu yang berkualitas, berkompeten, dan berkomitmen untuk menghadapi tantangan masa depan. Dalam esai ini, kita akan membahas bagaimana rekrutmen tenaga kerja baru dapat menjadi kunci untuk mengatasi keterbatasan SDM.

Salah satu langkah penting dalam mengatasi keterbatasan SDM adalah dengan merancang strategi rekrutmen yang komprehensif. Strategi ini harus mempertimbangkan kebutuhan organisasi, visi dan misi perusahaan, serta tren pasar tenaga kerja. Dengan merinci profil pekerja yang diinginkan, organisasi dapat menarik individu yang sesuai dengan kebutuhan spesifik mereka. Proses ini mencakup penentuan kriteria seleksi, pengembangan deskripsi pekerjaan yang jelas, dan penentuan saluran rekrutmen yang efektif. Selain itu, penggunaan teknologi dan media sosial dalam rekrutmen dapat memperluas jangkauan organisasi dan mendiversifikasi sumber pencarian calon tenaga kerja. Platform daring, seperti situs web rekrutmen, LinkedIn, atau platform khusus industri, dapat digunakan untuk menjangkau kandidat potensial yang mungkin tidak terjangkau melalui metode konvensional. Pemanfaatan algoritma cerdas dalam proses seleksi awal juga dapat mempercepat dan meningkatkan akurasi proses tersebut.

Penting juga untuk menerapkan pendekatan inklusif dalam rekrutmen untuk memastikan keberagaman dalam tenaga kerja. Diversifikasi tim dapat membawa perspektif baru, meningkatkan inovasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Organisasi harus menghilangkan bias dalam proses rekrutmen dan memberikan peluang yang setara bagi semua kandidat, tanpa memandang jenis kelamin, ras, atau latar belakang sosial ekonomi (Effendy, 2017). Selain aspek teknis, penting untuk memperhatikan aspek manusiawi dalam proses rekrutmen. Membangun citra perusahaan yang positif, memberikan pengalaman positif kepada pelamar, dan menjaga transparansi dalam komunikasi adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi persepsi calon tenaga kerja terhadap organisasi. Komunikasi yang jelas mengenai proses rekrutmen dan ekspektasi perusahaan membantu menciptakan hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dan kandidat.

Ketika organisasi berhasil merekrut tenaga kerja baru yang berkualitas, langkah selanjutnya adalah mengimplementasikan program onboarding yang efektif. Proses ini membantu karyawan baru beradaptasi dengan budaya perusahaan, memahami tanggung jawab mereka, dan merasa diterima dalam tim. Onboarding yang baik dapat meningkatkan retensi karyawan dan memberikan kontribusi positif terhadap produktivitas organisasi. Dalam mengatasi keterbatasan SDM, rekrutmen tenaga kerja baru tidak hanya menjadi solusi segera, tetapi juga investasi jangka panjang bagi keberlanjutan dan kesuksesan organisasi. Dengan merancang strategi rekrutmen yang bijak, mengadopsi teknologi terkini, memperhatikan aspek inklusivitas, dan memberikan perhatian khusus pada pengalaman karyawan baru,

organisasi dapat membangun tim yang kuat, adaptif, dan siap menghadapi tantangan masa depan.

Proses rekrutmen sangat penting untuk menemukan dan menarik sumber daya manusia yang berkualitas untuk mengisi posisi dalam suatu organisasi. Proses ini melibatkan identifikasi dan menarik pelamar yang tertarik dan memenuhi syarat untuk posisi yang dibutuhkan. Proses ini dapat mencakup berbagai metode seperti memperluas sumber rekrutmen, memanfaatkan saluran rekrutmen eksternal, melakukan wawancara terstruktur, dan meningkatkan proses rekrutmen. Tujuan rekrutmen adalah untuk memastikan ketersediaan tenaga kerja yang memenuhi persyaratan kuantitatif dan kualitatif. Penting bagi organisasi untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif untuk mencapai pengembangan yang produktif (Effendy, 2017).

Dalam konteks manajemen pemerintahan, tujuan utama dari proses rekrutmen adalah untuk memastikan ketersediaan tenaga kerja yang memenuhi persyaratan kuantitatif dan kualitatif. Manajemen sumber daya manusia yang efektif sangat penting untuk keberhasilan organisasi mana pun, dan proses rekrutmen memainkan peran penting dalam mencapai tujuan ini. Strategi rekrutmen melibatkan penarikan kandidat yang sesuai untuk mengisi posisi yang kosong di dalam organisasi (Eryana & Indah, 2020). Dengan permasalahan yang ada didalam perusahaan ini, kebijakan mengenai penolakan adanya rekrutmen tenaga kerja baru seharusnya ditinjau ulang, disamping meengkontrak pekerja borongan, tenaga kerja baru dengan sistem rekrutment yang ketat juga dapat membuat perusahan jauh lebih baik lagi, alasan lain juga dapat dilihat jika adanya pesanan dengan jumlah banyak dan *overload* tenaga kerja juga tidak akan mengalami penurunan psikis serta fisik dan kesua pihak akan sama sama diuntungkan.

B. Keterbatasan Sumber Daya Manusia sebagai Tantangan dan Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi di PT PAL Indonesia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor kunci dalam keberhasilan organisasi. Tantangan yang dihadapi dalam mengelola SDM dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Beberapa strategi peningkatan kinerja SDM yang dapat diterapkan meliputi kegigihan, pengelolaan tenaga kerja yang beragam, fleksibilitas organisasi, serta pengembangan keunggulan bersaing. Selain itu, analisis SWOT juga dapat digunakan untuk menentukan strategi peningkatan kinerja SDM pada organisasi. Menurut Hasibuan Malayu SP, “Sumber Daya Manusia adalah merupakan kemampuan terpadu/interaksi antara Daya Pikir (akal budi) yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman dengan Daya Fisik (kecakapan atau keterampilan) yang dimiliki masing-masing individu manusia” (Rusman, 2022)

Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengelola SDM dengan baik agar dapat mencapai tujuan organisasi. Strategi peningkatan kinerja SDM dapat dilakukan melalui implementasi analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan metode yang sesuai untuk menganalisis faktor lingkungan internal organisasi (kekuatan dan kelemahan) dan faktor lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) dalam proses perencanaan strategis. Dengan demikian, pengelolaan SDM yang efektif dan strategi peningkatan kinerja SDM yang tepat dapat membantu organisasi dalam menghadapi tantangan globalisasi dan meningkatkan daya saingnya di pasar bebas. (Rusman, 2022)

Manajemen sumber daya manusia melibatkan upaya yang konsisten dalam mengembangkan praktek yang sejalan dengan program dan kebijakan untuk memfasilitasi pencapaian tujuan strategis organisasi. Strategi manajemen sumber daya

manusia dimulai dari perencanaan kebutuhan tenaga kerja, di mana Ouchi (1981) menekankan pentingnya manajemen yang efektif dari tenaga kerja sebagai sumber keunggulan kompetitif. Hal ini mendorong pengembangan kerangka kerja yang menekankan peran strategis fungsi sumber daya manusia. Minat akademisi dan praktisi dalam mengembangkan konsep strategis yang terintegrasi dengan sumber daya manusia dapat dijelaskan melalui dua konsep utama, yaitu konsep pilihan rasional dan konsep konstituen berbasis perspektif.

Logika manajerial menekankan fokus pada keterampilan individu dan aset intelektual, dengan penekanan pada kemampuan memberikan keunggulan kompetitif melalui keunggulan teknologi (Barney, 1991). Keterbatasan SDM sendiri dapat dijadikan tantangan dan juga strategi dalam peningkatan kinerja organisasi khususnya di PT PAL Indonesia ini. Dijadikan pantangan jika tenaga kerja yang ada merasa keberatan dengan adanya kebijakan openiadaan rekrutment anggota baru dan dijadikan strategi jika tenaga kerja yang ada memumpuni tugas tugas yang ada, namun sayangnya dalam kasus ini, tenaga kerja perusahaan tersebut justru merasa rekrutment anggota diadakan untuk menjadikan produk produk perusahaan berkualitas baik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Studi ini menggambarkan bahwa PT PAL Indonesia menghadapi tantangan signifikan dalam mengelola keterbatasan sumber daya manusia selama proses produksi. Kendala ini berupa kurangnya jumlah pekerja, atau perubahan demografis di tenaga kerja. Sebagai tanggapan, organisasi perlu mengembangkan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi operasional. Strategi peningkatan kinerja dapat melibatkan investasi dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, perekrutan yang lebih efisien, atau penggunaan teknologi untuk mengatasi kekurangan tenaga kerja.

Peningkatan kolaborasi antara berbagai departemen dan pihak terkait juga dapat menjadi kunci untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada. Pentingnya memahami dinamika pasar tenaga kerja dan meresponsnya dengan cepat tidak hanya akan membantu mengatasi tantangan saat ini, tetapi juga menciptakan dasar yang kuat untuk pertumbuhan jangka panjang. Kebijakan mengenai peniadaan rekrutmen anggota baru juga perlu ditinjau ulang. Dengan menerapkan strategi yang berkelanjutan dan adaptif, PT PAL Indonesia dapat meningkatkan kinerja organisasinya sambil tetap menjaga keberlanjutan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis.

DAFTAR REFERENSI

- Burhanudin, A. (2018). *Prinsip-Prinsip Penelitian Kualitatif*. 1–4. <https://afidburhanuddin.files.wordpress.com/2018/10/2-prinsip-dan-ciri-penelitian-kualitatif.pdf>
- Effendy, H. (2017). Analisis Proses Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Pada PT. Bambang Djaja. *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi*, 16 no. 3(1), 131–139.
- Eryana. (2018). Keterbatasan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Desa. *Iqtishaduna Journal*, Juni(2), 89–95.
- Eryana, E., & Indah, A. (2020). Pengaruh Rekrutmen Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Radio Republik Indonesia (RRI) Bengkalis. *IQTISHADUNA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita*, 9(1), 15–24. <https://doi.org/10.46367/iqtishaduna.v9i1.207>
- Harini, R. I. S., Riharjo, I. B., & Priyadi, M. P. (2020). Akuntansi Sumber Daya Manusia

- sebagai Human Capital pada PT. PAL Indonesia (Persero). *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 9(11), 1–29.
- Muchtiwibowo, R. L., Octavian, A., & Soediro, D. (2019). Manajemen Teknologi Pt Pal Indonesia Dalam Pembangunan Kapal Perusak Kawal Rudal Technology Management of Pt Pal Indonesia in Development of Guided Missile Escort Destroyer. *Jurnal Industri Pertahanan*, 1(Nomor 1), 75–94.
- Rusman. (2022). Tantangan Sumber Daya Manusia di Era Globalisasi. *Ilmiah Ilmu Manajemen*, 1(2), 78–84.
- Sahir, S. H. (2022). *metode penelitian* (M. S. Dr. Ir. Try Koryati (ed.)). KBM Indonesia.
- Widaningsih, R. A., Sukristanta, S., & Kasno, K. (2020). Tantangan Bagi Organisasi dalam Mempertahankan Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid-19 di Indonesia. *Al Tijarah*, 6(3), 193. <https://doi.org/10.21111/tijarah.v6i3.5813>
- Wijaya, H. (2019). Metode-Metode Penelitian Dalam Penulisan Jurnal Ilmiah Elektronik. *OSF Preprints, March*, 21–22. <https://doi.org/10.31219/osf.io/dw7fq>