

Vol. 3 • No. 2 • Juli 2023

Page (Hal.) : 1327 – 1333

ISSN (online) : 2746 - 4482

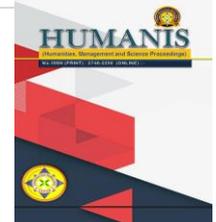
ISSN (print) : 2746 - 2250

© LPPM Universitas Pamulang

JL. Surya Kencana No.1 Pamulang, Tangerang Selatan – Banten

Telp. (021) 7412566, Fax (021) 7412491

Email : humanisproceedings@gmail.com



Special Issue :



Webinar Nasional
HUMANIS 2023

Website. :

<http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/SNH>

Strategic Human Resource Planning and Staffing Pada PT. GMF Aeroasia (Wheel, Brake and Landing Gear Shop)

Ikmal Hermawan

Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma, Indonesia
ikmalhermawan1616@gmail.com

Abstrak

Perencanaan dan kepegawaian terhadap sumber daya manusia pada sebuah perusahaan adalah sebuah titik vital dalam menjalankan kegiatan perusahaan baik perusahaan jasa maupun perusahaan manufaktur. Perencanaan strategik digunakan untuk mendukung proses perencanaan sumber daya manusia. Oleh sebab itu, penulis melihat bahwa perencanaan kepegawaian sumber daya manusia merupakan suatu hal yang menarik untuk dianalisis. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis *strategic human resource planning and staffing* pada PT. GMF Aeroasia pada Dinas TC (Component) *Wheel, brake and Landing Gear Shop*. Metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk menggali informasi secara mendalam melalui proses wawancara dengan menggunakan kerangka berpikir yang dibangun oleh penulis. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan PT. GMF Aeroasia telah memiliki perencanaan sumber daya manusia yang didukung oleh 3 dari 5 strategi perencanaan sumber daya manusia yang ada yaitu strategi restrukturisasi, strategi rekrutmen, dan strategi pelatihan dan pengembangan. Strategi perencanaan itu membantu perusahaan dalam mempertahankan produksi dan sumber daya manusianya.

Kata kunci: Sumber daya manusia, Perencanaan sumber daya manusia, Strategic human resource planning and staffing.

Abstract

Planning and staffing of human resources in a company is a vital point in carrying out company activities, both service companies and manufacturing companies. Strategic planning is used to support the human resource planning process. Therefore, the authors see that human resource staffing planning is an interesting thing to analyze. The purpose of this research is to analyze strategic human resource planning and staffing at PT. GMF Aeroasia at the TC (Component) *Wheel, brake and Landing Gear Shop Service*. The research method used by the author is qualitative research with a case study approach to dig up in-depth information through an interview process using a framework developed by the author. From the results of research that has been done by PT. GMF Aeroasia already has a human resource plan that is supported by 3 out of 5 existing human resource planning strategies namely restructuring strategy, recruitment strategy, and training and development strategy. The planning strategy helps the company maintain its production and human resources.

Keywords: Human resources, Human resource planning, Strategic human resource planning and staffing.

PENDAHULUAN

Perusahaan pada umumnya melakukan bisnis dengan menghasilkan produk dan jasa. Produk dan jasa dikatakan berkualitas jika menghasilkan value bagi customer dan juga apabila manfaat yang diterima oleh konsumen lebih besar dibandingkan dengan pengorbanan yang dikeluarkan oleh konsumen (Mulyadi, 2007). Menurut Sastradipoera (2006, p.45), untuk menghasilkan produk barang dan jasa yang berkualitas, diperlukan dukungan sumber daya memadai yang dimiliki oleh perusahaan khususnya pada kemampuan dan kualitas sumber daya manusianya sehingga sumber daya manusia memegang peranan penting dalam kelangsungan hidup sebuah perusahaan. Menurut Rowley (2003) sumber daya manusia adalah proses orang yang siap, bersedia, dan mampu untuk berkontribusi demi tujuan organisasi yang berhubungan dengan proses manajemen sumber daya manusia seperti *staffing*, *rekrutment*, dan seleksi, *developing*, dan proses kompensasi. Melihat penjelasan di atas, maka untuk menghasilkan produk dan jasa berkaitan dengan sumber daya manusia. Setiap perusahaan pasti bergantung pada kemampuan dan perkembangan sumber daya manusianya.

Namun dalam perjalanan bisnis, seringkali perusahaan menghadapi banyak sekali masalah dalam mempertahankan karyawan yang memiliki keahlian potensi yang tinggi. Masalah lainnya adalah soal kompensasi, dimana seringkali karyawan lebih tertarik pada perusahaan lain karena kompensasi yang ditawarkan lebih besar. Jika perusahaan tidak mampu mempertahankan orang-orang tersebut, maka tingkat turnover akan semakin tinggi dan hal ini akan mempengaruhi kinerja perusahaan. Jika turnover disebabkan karena usia maka hal ini terbilang wajar. Tapi jika turnover terjadi karena karyawan tidak lagi merasa nyaman di perusahaan, atau suasana di tempat kerja dan rekan kerja yang tidak bersahabat, maka hal ini harus diperhatikan lebih lanjut. Keluar masuknya karyawan ini membawa dampak yang serius apabila tidak dapat ditangani dengan baik. Hal inilah yang dialami oleh PT. GMF Aeroasia yang diambil sebagai subjek penelitian.

PT. GMF Aeroasia yang berdiri pada tahun 2002 merupakan perusahaan yang bergerak di bidang MRO (*Maintenance, Repair and Overhaul*) yang memiliki pasar *domestic* dan *international* yang berpusat di Soekarno Hatta *International Airport*. Dalam pengembangan perusahaan, tentunya tidak lepas dari peranan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Sumber daya manusianya dikelola oleh pihak manajemen dengan mengutamakan keahlian, pengalaman kerja, pendidikan, kemampuan, dan tentunya sikap yang mau menerima lingkungan kerja dalam kondisi apapun. Namun permasalahan yang diuraikan diatas seperti *turnover* selalu mewarnai perusahaan ini. Hal ini berpengaruh tentu saja terhadap produktivitas perusahaan sehingga sulit memenuhi *demand* dari para konsumen. Meskipun begitu, Human resource planning and staffing (HRPS) di perusahaan ini sangat baik dan dijalankan sebagaimana mestinya. HRPS memegang peranan penting dalam manajemen sumber daya manusia dan bahkan dapat mengatasi permasalahan yang terjadi di perusahaan ini dengan memberikan strategi-strategi yang terbaik.

Berdasarkan fenomena di atas, penulis tertarik untuk membahas secara khusus bagaimana penerapan *strategic human resource planning and staffing* sehingga bisa mengatasi permasalahannya dan bahkan menjadi keunggulan bagi perusahaan. Oleh karena itu penelitian ini diberikan judul Analisis *Strategic Human Resource Planning and staffing* pada PT. GMF Aeroasia, Unit *Wheel, Brake and Landing Gear Shop*.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan adalah bagaimana *strategic human resource planning and staffing* PT. GMF Aeroasia, Unit *Wheel, Brake and Landing Gear Shop*). Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis *strategic human resource planning* di PT. GMF Aeroasia, Unit *Wheel, Brake and Landing Gear Shop*).

KAJIAN LITERATUR

Perencanaan Sumber Daya Manusia Strategik

Perencanaan sumberdaya manusia strategik adalah perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan dengan menggunakan strategi-strategi yang berhubungan dengan

personel surplus dan *personel shortage*. Perencanaan sumber daya manusia strategic akan dibahas melalui 5 rencana strategik untuk perencanaan sumber daya manusia, yaitu:

1. Restructuring strategies

Strategi ini digunakan untuk menyusun kembali struktur pekerjaan dan satuan unit tenaga kerja agar sesuai dengan semestinya. Dalam penelitian ini, hal-hal yang akan dibahas lebih mendalam adalah fokus kepada hasil, efisiensi waktu, menghapus kegiatan yang tidak menghasilkan nilai tambah, dan pemberdayaan manusia dalam distribusi pekerjaan.

2. Training and development strategies

Strategi ini dilakukan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dengan mengambil pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan. Penelitian ini akan membahas pelatihan terhadap karyawan tentang pembelajaran kemampuan yang diperlukan perusahaan khususnya bagian produksi agar perusahaan mampu melakukan perencanaan sumber daya manusia strategic.

3. Recruitment strategies

Strategi rekrutmen bisa dianggap sebagai suatu cara bagi perusahaan untuk mencari calon karyawan potensial. Perusahaan berhak menentukan kriteria-kriteria yang diinginkan dan berusaha mendapatkan calon karyawan yang tepat dan terbaik serta mampu menghadapi pekerjaan di masa depan. Dalam penelitian ini akan dibahas mengenai kapan dilakukannya rencana ini dan bagaimana proses rekrutmen akan dilakukan serta bagaimana kriteria yang dibutuhkan perusahaan dalam mencari tenaga kerja baru.

4. Outsourcing strategies

Strategi ini menggunakan kekuatan tenaga kerja dari luar untuk suatu pekerjaan tertentu atau atas suatu kemampuan tertentu dimana perusahaan melakukan kontrak dengan organisasi yang menyediakan sumber daya manusia. Penelitian ini akan membahas lebih dalam mengenai bagaimana penggunaan tenaga kerja *outsourcing* pada perusahaan, apa saja kendala dalam melakukan outsourcing, dan bagaimana dampak *outsourcing* pada perusahaan.

5. Collaboration strategies

Strategi kolaborasi dianggap sebagai strategi tidak langsung karena berada di luar batasan organisasi. Strategi ini menggabungkan karyawan dalam satu organisasi dengan organisasi lainnya untuk mengatasi masalah *personel shortage*. Penelitian ini akan membahas lebih lanjut mengenai jenis kolaborasi yang digunakan perusahaan, sasaran yang dituju dengan strategi kolaborasi, share sumber daya.

Staffing (Penyusunan personalia)

Dasar dari setiap organisasi adalah orang-orang berbakat dan pekerja keras, yang merupakan aset utama dari setiap organisasi. Dengan demikian, penempatan pegawai yang memadai atau penyediaan sumber daya manusia yang tepat merupakan persyaratan penting bagi keberhasilan organisasi manapun. Oleh karena itu, diyakini bahwa sebuah organisasi dapat mencapai tujuannya jika organisasi tersebut memiliki karyawan yang bekerja dalam posisi yang sesuai dengan kemampuannya. Staffing merupakan salah satu kegiatan dalam kegiatan utama Human Resource Management (HRM) yang berfungsi untuk mengembangkan, mengorganisir orang-orang dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Staffing (Penyusunan personalia) Penyusunan personalia atau staffing menurut Janet B. Parks (2007: 338) adalah *Recruiting, selecting, orienting, training, developing, and replacing employees to produce goods and services in the most effective and efficient manner*. Staffing merupakan salah satu fungsi manajemen berupa penyusunan personalia pada suatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya sampai dengan usaha agar setiap tenaga kerja memberikan daya guna yang maksimal bagi organisasi. Di dalam menyusun sebuah organisasi, perlu sekali pembagian tugas yang sebaik-baiknya dan memberi wewenang-wewenang yang tepat, namun demikian yang lebih penting lagi ialah menempatkan orang secara tepat pada tempat-tempat sesuai struktur organisasi yang telah ditetapkan. Perlu disadari bahwa manusia adalah unsur terpenting dalam keberhasilan suatu organisasi.

Tugas Utama Staffing

Tugas Utama Staffing Robbins dan Coulter (2012: 318) mengemukakan bahwa terdapat tiga tugas utama dalam fase pertama proses Manajemen Sumber Daya Manusia (Staffing), yaitu Perencanaan Sumber Daya Manusia, Rekrutmen dan Decruitment, dan Seleksi. Berikut penjelasan tugas-tugas utama dari Staffing.

Tujuan Penyusunan Personalia Menurut Janet B. Parks (2007: 338) tujuan penyusunan personalia adalah:

1. Terwujudnya sinergitas pekerja sesuai dengan seluruh tugas dan kewajibannya.
2. Terwujudnya mekanisme kerja yang kooperatif, efektif dan terpadu.
3. Memudahkan pekerja dengan keahlian pada bidang masing-masing menyelesaikan tugasnya dengan baik.
4. Mendorong pekerja untuk memberikan daya guna dan hasil guna yang maksimal bagi organisasi.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Metode penelitian deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, yakni penelitian menggunakan metode deskriptif yang memaparkan situasi atau peristiwa dimana dalam penelitian ini tidak menguji hipotesa dan tidak mencari atau menjelaskan hubungan serta menggambarkan keadaan/kondisi yang sebenarnya dan data yang diperoleh berasal dari fakta-fakta yang tampak sebagaimana keadaan sebenarnya (Sugiyono, 2012, p. 15). Penelitian ini digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci dan teknik pengumpulan dengan triangulasi, analisis data bersifat induktif / kualitatif, dan hasil penelitian deskriptif kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Penelitian kualitatif memiliki tujuan utama mengumpulkan data deskriptif yang mendeskripsikan objek penelitian secara rinci.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena penelitian ini bertujuan mengungkapkan bagaimana perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi dan produktivitas karyawan serta bagaimana proses rekrutmen dan seleksi dilakukan. Dengan pendekatan ini peneliti berada dalam posisi tidak bisa mengontrol obyek penelitian. Penelitian ini memerlukan interaksi antara peneliti dengan obyek penelitian yang bersifat interaktif untuk memahami realitas obyek (Esterberg, 2002). Pengungkapan dan pemahaman obyek penelitian dibentuk secara natural dengan melakukan kuesioner, wawancara terstruktur, dan pengamatan serta dokumentasi terhadap data-data sekunder. Analisis dilakukan dengan membandingkan suatu pola yang ditemui dengan pola yang diprediksikan. Di sini, proposisi yang telah dibentuk dalam kajian teoritik dijadikan sebagai suatu pola yang diprediksikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan Sumber Daya Manusia Strategik pada PT. GMF Aeroasia (Wheel, Brake and Landing Gear Shop)

Menurut Ulfertz, Wirtz, dan Peterson (2009) ada 5 rencana strategik untuk perencanaan sumber daya manusia, yaitu: (1) Strategi *Restructuring*; (2) Strategi Rekrutmen; (3) Strategi Pelatihan dan Pengembangan; (4) Strategi *Outsourcing*; (5) Strategi Kolaborasi. Berdasarkan yang sudah diuraikan pada bagian rencana tindakan, dapat diketahui bahwa PT. GMF Aeroasia, Unit *Wheel, Brake and Landing Gear Shop*. Menggunakan beberapa strategi perencanaan sumber daya manusia yaitu strategi *restructuring* dan Strategi pelatihan dan pengembangan.

Restructuring Strategies dan Strategi Pelatihan dan Pengembangan PT. GMF Aeroasia (Wheel, Brake and Landing Gear Shop)

Strategi ini biasa digunakan oleh perusahaan dalam operasi perusahaan agar berjalan dengan efektif. Strategi ini digunakan untuk menyusun kembali struktur pekerjaan dan satuan unit tenaga kerja agar sesuai dengan semestinya. Ada 4 cara untuk melakukan *restructuring strategies*, yaitu

1. Mengurangi tenaga kerja melalui pemecatan dan attrition
2. Mengkelompokkan kembali pekerjaan yang ada untuk menghasilkan job design yang lebih baik
3. Mengorganisasikan satuan unit tenaga kerja dengan lebih efektif melalui konsep multiroles job.
4. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan pengetahuan melalui pelatihan dan pengembangan.

PT. GMF Aeroasia (*Wheel, Brake and Landing Gear Shop*) menggunakan cara diatas untuk unit tenaga kerja dengan lebih efektif. Alasan mengapa penulis mengatakan perusahaan ini menggunakan cara yang tersebut adalah yang pertama, perusahaan ini adalah perusahaan besar yang membutuhkan banyak tenaga kerja untuk memproduksi jasa (*Maintenance Repair and Overhaul*) sehingga tidak mungkin apabila dengan jumlah tenaga kerja yang ada perusahaan melakukan pemecatan, yang dapat dilakukan adalah terus mengembangkan dan memberi pelatihan kepada setiap karyawan. Yang kedua, perusahaan sudah meminimalkan job design yang ada terujung pada hal yang dikira penting saja sehingga tidak membutuhkan perombakan pekerjaan yang ada karena selain membuang biaya juga akan membuang-buang waktu saja.

Dengan menggunakan satuan unit kerja dengan lebih efektif, hal ini dapat berguna untuk mengurangi biaya dengan menggunakan tenaga kerja dari departemen lain untuk membantu departemen lainnya. Selain itu, hal ini juga mampu mengurangi tingkat menganggur tenaga kerja sebagai contoh pekerja yang bekerja di perbaikan devisi "A". Biasanya jika pekerjaan devisi "A" sudah selesai maka pekerja akan tidak memiliki pekerjaan lagi dan memiliki waktu senggang. Waktu senggang itu oleh PT. GMF Aeroasia (*Wheel, Brake and Landing Gear Shop*) disalurkan dengan menggunakan pekerja untuk membantu bagian lainnya. Istilah ini di sebut Multiroles Job.

Pengorganisasian satuan unit tenaga kerja ini tidaklah mudah. Bagian personalia harus benar-benar paham mengenai kemampuan dan motivasi yang dimiliki oleh individu. Individu yang satu berbeda dengan individu yang lainnya. Ada karyawan yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang bagus di semua bagian produksi akan tetapi hanya tertarik untuk bekerja di satu bagian tertentu seperti contohnya ada beberapa karyawan yang sudah bekerja selama 5 tahun. Kemampuan dan pengetahuannya di bagian Overhaul landing Gear lebih baik dari pada anggota lainnya akan tetapi karyawan tersebut hanya tertarik untuk bekerja di bagian Brake. Meskipun sudah ditawarkan dengan bayaran yang lebih bagus ketika karyawan tersebut dipindahkan ke bagian Brake, kinerjanya menurun dan menunjukkan tanda-tanda jenuh dan tidak menyukai bagian tersebut.

Berdasarkan informasi yang didapatkan dari bagian Personalia, strategi restrukturisasi dilakukan pada bagian produksi saja. Strategi restrukturisasi dilakukan pada bagian produksi Wheel, brake and Landing Gear, waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan bagian ini dihitung berdasarkan TAT (Turn around Time). TAT dari Overhaul Landing Gear adalah selama 55 hari, di bagi menjadi beberapa sub bagian pekerjaan. Sedangkan TAT dari Repair Wheel adalah selama 5 jam untuk proses Wheel Disassembly sampai proses assembly. Ini adalah 2 jenis pekerjaan yang berbeda. Unit Landing Gear adalah pekerjaan yang bersifat project sedangkan Unit Wheel adalah pekerjaan yang bersifat daily yang dimana prosesnya dilakukan secara berkelanjutan. Dengan perbedaan TAT yang jauh ini, Multiroles Job dapat diterapkan. Ketika team dari Landing Gear sudah menyelesaikan sub bagian dari pekerjaannya, maka team tersebut akan di transfer ke team Wheel and brake untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal ini akan membantu bagian wheel untuk mempercepat produksi mengingat wheel ini adalah item fast moving pada component aircraft. Untuk 1 hari, rata-rata wheel yang masuk adalah 40 Assy. Dari jumlah team sebanyak 12 orang dan jumlah incoming wheel rata-rata yang masuk ke shop sebanyak 40 Assy maka demikian dapat dipastikan team ini kekurangan manpower. Maka diperlukanlah tambahan manpower melalui konsep Multiroles Job yang diterapkan.

Strategi restrukturisasi yang digunakan oleh PT. GMF Aeroasia (*Wheel, Brake and Landing Gear Shop*) mempunyai dampak yang sangat besar dalam proses produksi. Dengan menggunakan tenaga bantuan dari dalam perusahaan, selain menghemat biaya juga

menghemat waktu dalam pengoperasiannya. Dengan demikian, proses produksi dapat berjalan tepat waktu atau bahkan lebih cepat dan memiliki keunggulan dalam *cost leadership*.

Strategi Pelatihan dan Pengembangan

Strategi pelatihan dan pengembangan pada oleh PT. GMF Aeroasia (*Wheel, Brake and Landing Gear Shop*) dalam hal perencanaan sumber daya manusia strategik, pelatihan dan pengembangan lebih ditujukan pada karyawan lama. Karyawan lama dipersiapkan dengan lebih matang agar siap ketika diberikan kesempatan untuk pekerjaan yang lebih baik atau pekerjaan yang lebih dipercaya oleh perusahaan. Oleh karena itu, pelatihan yang dilakukan adalah dengan pemberian dasar yang kuat dan memantapkan karyawan agar dapat mengerjakan pekerjaan yang berada di luar kemampuannya. Pelatihan terhadap karyawan lama akan dilakukan langsung oleh kepala bagian produksi. Karyawan lama akan diberikan pelatihan lebih mendalam untuk dapat menguasai bagian yang sebelumnya belum pernah mereka lakukan sehingga dapat menunjang strategi rekonstruksi yang dilakukan perusahaan ini dengan maksud setiap karyawan siap dan mampu mengisi kekurangan tenaga kerja yang terjadi. Karyawan yang telah mendapatkan pelatihan akan ditunjuk oleh kepala bagian untuk melakukan pelatihan terhadap karyawan baru.

Pelatihan dilakukan di beberapa bidang tertentu khususnya pada bagian karyawan bagian produksi. Pelatihan ini akan dipimpin dan dievaluasi secara langsung oleh manager bagian produksi. Manager akan menunjuk salah seorang karyawan lama untuk bertanggung jawab melakukan pelatihan ini sehingga selain untuk melatih anggota baru juga akan memantapkan dasar yang sudah dimilikinya. Pelatihan karyawan baru biasanya dilakukan selama 6 Bulan sejak karyawan tersebut bergabung. Hal ini dilakukan pada bagian produksi karena beberapa karyawan tidak mudah untuk berhadapan langsung dengan pekerjaan baru dan membutuhkan waktu untuk beradaptasi dengan hal tersebut. Selain itu, waktu yang diberikan ini digunakan untuk melihat apakah karyawan tersebut mampu atau tidak serta apakah mereka mampu bekerja sama dengan anggota lainnya sehingga tercipta suasana kerja yang nyaman dan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan baru ditempatkan pada tempat yang sudah direncanakan dan dilatih untuk menguasai bidang tersebut. Karyawan yang mendapatkan pelatihan akan dievaluasi setelah 6 Bulan, pada bagian mana mereka akan ditempatkan apakah mereka mampu berinteraksi dengan baik dan mampu bekerjasama dengan baik. Pelatihan yang dilakukan pada bagian-bagian yang ada di bagian produksi ini adalah pelatihan on the job training, yaitu pelatihan dengan menggunakan tenaga kerja yang ada di perusahaan dan sudah mendapatkan pelatihan dan memiliki kecakapan dalam bidang produksi akan ditugaskan untuk mengajar para karyawan baru.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan penulis menarik kesimpulan/ringkasan bahwa PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perawatan, perbaikan, dan overhaul pesawat dan jasa industri (MRO). Sebagai penyedia layanan MRO terbesar di Indonesia, dengan pengalaman lebih dari 70 tahun, GMF berawal dari Divisi Teknik Garuda Indonesia. Terletak di Bandara Internasional Soekarno Hatta, GMF memiliki pelanggan dari lebih dari 60 negara di seluruh dunia. Sebagai MRO kelas dunia, GMF telah memperoleh sertifikasi otoritas penerbangan sipil dari lebih dari 20 negara, antara lain FAA (Amerika), EASA (Eropa), CASA (Australia), dan DGCA (Indonesia).

Dari hasil analisis pada bab sebelumnya, PT. GMF Aeroasia (*Wheel, Brake and Landing Gear Shop*) menggunakan 1 dari 5 strategi dari perencanaan sumber daya manusia strategik (strategi restrukturisasi). Strategi restrukturisasi pada PT. GMF Aeroasia (*Wheel, Brake and Landing Gear Shop*) dilakukan melalui cara menggunakan tenaga kerja secara efektif melihat dari hasil yang dicapai, efisiensi waktu, menghapus kegiatan yang tidak memberikan nilai tambah dan memberdayakan karyawan dalam distribusi pekerjaan. Proses ini akan menciptakan keselarasan dalam bekerja, meyetarakan pengetahuan antar karyawan dan menghindari kemungkinan kejenuhan dalam bekerja.

Proses rekrutmen akan dilakukan ketika strategi restrukturisasi tidak lagi dapat mengisi lowongan pekerjaan yang ada dan lebih mudah untuk mencari tenaga kerja baru yang lebih

bertalenta. Strategi rekrutmen dilakukan melalui dua cara yaitu rekrutmen dari dalam yaitu menggunakan tenaga kerja dari dalam perusahaan untuk mengisi pekerjaan dan rekrutmen dari luar yang melalui rekomendasi karyawan dan melalui kerja sama antara kampus dan Politeknik di Indonesia. Strategi pelatihan dan pengembangan

Saran

PT. GMF Aeroasia (*Wheel, Brake and Landing Gear Shop*) sebaiknya lebih meningkatkan pelatihan kepada karyawan baru, update training terbaru untuk kesetaraan pengetahuan antara pegawai, baik pegawai senior dan junior. Dengan kesetaraan pengetahuan yang sama akan memudahkan diberlakukannya system multiroles. Dengan diberlakukannya system multiroles pada divisi ini, akan memungkinkan produktivitas pekerjaan yang meningkat sesuai dengan tujuan perusahaan serta memiliki keunggulan dalam *cost leadership*. Mengingat Pekerjaan di shop merupakan special process, maka diperlukan orang-orang yang berpengalaman dibidangnya.

DAFTAR PUSTAKA

https://id.wikipedia.org/wiki/GMF_AeroAsia

- Esterberg. (2002). *Qualitative Methods in Social Research*. New York: McGraw Hill. Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen (Edisi 3)*. Jakarta: Salemba Empat
- Parks Janet B., Zanger Beverly R. K., & Quarterman Jerome. (2007). *Contemporary sport management third edition*. USA: Human Kinetics.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2012). *Management, Eleventh Edition* (United States of America: Pearson Education Limited).
- Rowley, C. (2003). *The management of people*. UK: Biddles Sandjaja, B. dan Heriyanto, A. (2006). *Panduan Penelitian*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Sastradipoera, K. (2006). *Pengembangan dan Pelatihan: Suatu Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Kappa-Sigma
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Ulferts, G., Wirtz, P., Peterson, E. (2009). *Strategic Human Resource Planning in Academia*. USA. *American Journal of Business Education*; Oct 2009 Vol. 2 No. 7 Retrieved September 1, 2013, from ABI/INFORM Global (Proquest) database.