



EKSPLORASI PERAN GENDER DIVERSITY DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA OPERASIONAL LOGISTIK EKSPOR- IMPOR (Studi Kasus di PT Dirgantara Indonesia (Persero))

EXPLORING THE ROLE OF GENDER DIVERSITY IN IMPROVING THE PERFORMANCE OF EXPORT-IMPORT LOGISTICS OPERATION (Case Study at PT Dirgantara Indonesia (Persero))

Yusti Deswitha Rahmalia^{1*}, Budiana Ruslan²

¹International Women University, Email : ydeswitha@gmail.com

²International Women University, Email : budianarsln@gmail.com

*email koresponden: ydeswitha@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.62567/ijosse.v2i3.2960>

Abstrack

This study aims to determine the current state of gender diversity, analyze patterns of women's involvement, identify inhibiting factors, and develop strategic recommendations for implementing gender diversity in export-import logistics operations at PT Dirgantara Indonesia (Persero). This research used a qualitative approach with a single case study method. Data were collected through in-depth interviews with six purposively selected informants, including operational staff, supervisors, and academics, supported by participant observation and document review. The results indicate that the division of tasks between male and female employees is primarily oriented towards competency and operational needs. However, in practice, it is still influenced by assumptions about physical capacity, resulting in women being placed more in administrative roles. However, the company's strengths include an adaptive leadership style and a collaborative team culture. This study concludes that gender diversity in the export-import logistics division at PT Dirgantara Indonesia is functionally implemented, but is not yet fully inclusive structurally, particularly in vertical career paths. Strategic recommendations include a transparent promotion system, inclusive leadership training, and a responsive complaint reporting mechanism.

Keywords: Gender Diversity, Export-Import Logistics, Qualitative Case Study, BUMN, SWOT Analysis

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi gender diveristy, menganalisis pola keterlibatan perempuan, mengidentifikasi faktor penghambat, serta menyusun rekomendasi strategis penerapan gender diversity dalam operasional logistik ekspor-impor di PT Dirgantara Indonesia (Persero). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus tunggal. Data



dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap enam informan yang dipilih secara purposif, mencakup staff operasional, supervisor, dan akademisi, serta didukung observasi partisipatif dan telaah dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembagian tugas antara karyawan laki-laki dan perempuan pada dasarnya berorientasi pada kompetensi dan kebutuhan operasional, namun dalam praktiknya masih dipengaruhi asumsi kapastias fisik, sehingga perempuan lebih banyak ditempatkan pada pekerjaan administratif. Meski demikian, perusahaan memiliki kekuatan berupa gaya kepemimpinan yang adaptif dan budaya tim kerja yang kolaboratif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa gender diversity di divisi logistik ekspor-impor di PT Dirgantara Indonesia telah berjalan secara fungsional, tetapi belum sepenuhnya inklusif secara struktural, terutama pada jalur karier vertikal. Rekomendasi strategis yang dihasilkan meliputi transparansi sistem promosi, pelatihan kepemimpinan inklusif, dan mekanisme pelaporan keluhan yang responsif.

Kata Kunci: Gender Diversity, Logistik Ekspor-Impor, Studi Kasus Kualitatif, BUMN, Analisis SWOT.

1. PENDAHULUAN

PT Dirgantara Indonesia (PT DI) adalah satu-satunya perusahaan dirgantara milik negara di Asia Tenggara. Perusahaan ini menghadapi tantangan dalam representasi gender, terutama dalam operasi logistik ekspor-impor di manajemen Sumber Daya Manusia. Mekanisme logistik ekspor-impor pada PT Dirgantara Indonesia menuntut integrasi antara kecermatan manajerial dan kapabilitas teknis yang sangat ketat, namun realitas di lapangan memperlihatkan struktur organisasi yang cenderung kaku dan minim diversitas gender. Muncul sebuah fenomena diskoneksi di mana peran-peran strategis dalam rantai pasok global serta pengendalian logistik kedirgantaraan masih terbelenggu dalam segregasi peran yang tajam, didominasi secara hegemonik oleh satu gender saja. Kondisi asimetris ini dikhawatirkan dapat membelenggu kelincahan perusahaan dalam mengantisipasi gejolak pasar internasional yang semakin volatil. Tanpa adanya pluralitas perspektif dalam pengambilan keputusan, PT DI berisiko kehilangan keunggulan kompetitifnya karena kurangnya inovasi dari sudut pandang yang lebih inklusif dalam mengelola kompleksitas operasional lintas negara.

Kesenjangan fenomena (*phenomenon gap*) yang paling fundamental di PT Dirgantara Indonesia termanifestasi dalam paradoks antara komitmen normatif terhadap kesetaraan gender dan realitas operasional yang eksklusif. Meskipun peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2023 telah mengamanatkan implementasi keadilan gender dalam tata Kelola SDM, praktik pada fungsi logistik ekspor-impor justru menunjukkan adanya hambatan struktural yang persisten. Tenaga kerja Perempuan cenderung teragregasi pada peran administratif back-office, yang berdampak pada keterbatasan akses terhadap pengembangan kompetensi strategis, seperti manajemen rantai pasok internasional dan kepaeanan. Internalisasi nilai-nilai maskulinitas dalam manajemen logistik lapangan menciptakan hambatan budaya yang memvalidasi ketimpangan partisipasi tenaga kerja Perempuan. Hingga saat ini, literatur belum mampu memetakan pengaruh konkret diversitas gender terhadap efisiensi *document clearance*, negosiasi dengan *freight forwarder*, maupun koordinasi otoritas bea cukai dalam industri dirgantara. Mengingat ekspansi strategis PT DI dalam memasok komponen ke Airbus dan CASA, pengabaian terhadap peran kualitatif gender tidak hanya beresiko melanggengkan inekuitas struktural, tetapi juga menghambat optimalisasi kapabilitas logistik yang diperlukan untuk bersaing di level global.

Fenomena ketimpangan gender dalam sektor manufaktur berbasis teknologi tinggi, khususnya industri kedirgantaraan, merupakan permasalahan struktural yang telah lama mengakar secara sistemik.

Dominasi gender maskulin dalam operasional logistik tersebut tidak semata-mata merupakan cerminan preferensi individual, melainkan juga merupakan produk dari konstruksi sosial dan kebijakan rekrutmen yang secara implisit maupun eksplisit kurang berpihak pada kesetaraan gender.

penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : (1) Untuk mengetahui kondisi gender diversity dalam operasional logistik ekspor-impor di PT Dirgantara Indonesia (Persero). (2) Untuk menganalisis pola keterlibatan dan kontribusi karyawan perempuan dalam proses operasional logistik ekspor-impor di PT Dirgantara Indonesia. (3) Untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor penghambat yang membatasi peningkatan partisipasi dan mobilitas vertikal karyawan perempuan dalam operasional



logistik ekspor-impor di PT Dirgantara Indonesia. (4) Menyusun rekomendasi strategis untuk memperkuat penerapan gender diversity melalui kebijakan SDM, pengembangan karier, rekrutmen yang inklusif, serta reformasi budaya organisasi di PT Dirgantara Indonesia (Persero).

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena *gender diversity* dalam operasional logistik ekspor-impor melalui pengalaman, pandangan, serta interaksi sosial yang terjadi di lingkungan kerja. Data penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi terhadap Staff logistik, supervisor, akademisi. Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan metode, serta member check kepada informan untuk memastikan keakuratan dan konsistensi informasi yang diperoleh.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Distribusi Peran Gender dalam Operasional Logistik Ekspor-impor

Hasil analisis *word cloud*, bagan hierarki, dan bagan node pada tema distribusi peran gender menunjukkan pola yang konsisten dan saling memperkuat. Munculnya kata "perempuan" sebagai kata yang paling dominan dalam *word cloud*, yang semakin diperkuat oleh temuan bahwa Informan 1 memberikan kontribusi cakupan terbesar, mencapai 63 persen, menunjukkan bahwa isu distribusi peran gender merupakan perhatian utama yang terus-menerus diangkat oleh informan di berbagai tingkatan. Hal ini tercermin dalam pernyataan Informan 1, seorang Supervisor Logistik, yang menjelaskan pembagian tugas yang jelas antara pekerja laki-laki dan perempuan. Ia menjelaskan bahwa perempuan cenderung diarahkan pada pekerjaan administrasi dan pengolahan dokumen, sementara pekerjaan yang melibatkan pengangkatan bahan baku berat sengaja diminimalkan agar perempuan tidak terlibat. Pernyataan ini menegaskan bahwa pembatasan ini tidak berasal dari kebijakan tertulis, tetapi dari pertimbangan kapasitas fisik yang secara implisit membentuk pembagian kerja di lapangan.

Pola serupa terlihat dalam pernyataan Informan 4, yang menyatakan bahwa perempuan di bagian ini terbatas dalam pekerjaan mereka dan terutama berfokus pada penanganan dokumen, sementara pekerjaan berat didelegasikan kepada laki-laki karena dianggap lebih terkait dengan kemampuan fisik laki-laki. Pernyataan ini konsisten dengan pernyataan Informan 5, yang menjelaskan bahwa pekerja perempuan di bagian impor menangani lebih banyak proses administratif, sementara pekerjaan fisik seperti bongkar muat barang tetap menjadi tanggung jawab pekerja laki-laki. Ketiga pernyataan tersebut menunjukkan pola pikir yang serupa di antara informan di posisi staf dan pengawas: bahwa pembagian tugas berdasarkan gender terutama berakar pada asumsi tentang kapasitas fisik, bukan kebijakan perusahaan formal.

Informan 3 menawarkan perspektif yang sedikit berbeda, menyatakan bahwa keterlibatan perempuan pada dasarnya setara karena tugas didasarkan pada kompetensi, pengalaman, dan kebutuhan operasional. Meskipun ia mengakui bahwa pekerjaan fisik masih dilakukan oleh laki-laki dalam praktiknya karena ukuran barang yang besar, yang sulit ditangani oleh perempuan. Nuansa ini menunjukkan bahwa meskipun secara normatif, informan memahami prinsip kesempatan yang sama, dalam praktiknya pembagian tugas masih mengikuti pola konvensional.

Berkaitan dengan Teori Peran Biddle (1986) yang diperbarui oleh Hoedemaekers (2023), pola yang terungkap ini menegaskan bahwa peran dalam organisasi dibentuk melalui interaksi antara harapan struktural, persyaratan fungsional, dan norma sosial internal. Pernyataan Informan 1 bahwa perempuan tidak diperbolehkan melakukan aktivitas yang biasanya dilakukan oleh laki-laki menunjukkan bagaimana harapan peran sosial yang telah mapan diungkapkan sebagai sesuatu yang dianggap wajar oleh pemegang posisi struktural, meskipun perusahaan tidak secara formal melarang perempuan melakukan pekerjaan tersebut.



B. Hambatan Struktural terhadap Gender Diversity

Pola kontribusi informan terhadap tema hambatan struktural menunjukkan pembalikan yang menarik dari tema sebelumnya, dengan Informan 6 menjadi kontributor tertinggi, dengan cakupan 43 persen, sementara Informan 1 memberikan kontribusi terendah, hanya 10 persen. Perubahan ini masuk akal jika dieksplorasi lebih lanjut melalui isi wawancara, karena Informan 6, seorang akademisi dengan latar belakang psikologi gender, memberikan penjelasan konseptual yang jauh lebih mendalam tentang hambatan struktural daripada informan lain yang berbicara dari pengalaman operasional sehari-hari.

Informan 6 menjelaskan efek "glass ceiling" sebagai situasi di mana banyak karyawan perempuan berada di tingkat staf, tetapi jumlah mereka menurun drastis ketika mereka naik dari posisi pengawas ke posisi senior, meskipun tidak ada pernyataan resmi dalam dokumen perusahaan yang melarang perempuan untuk memegang posisi tersebut. Ia juga mengungkapkan fenomena yang dikenal sebagai standar ganda dalam proses promosi, di mana kandidat laki-laki cenderung dipromosikan berdasarkan potensi yang belum terbukti, sementara kandidat perempuan diharuskan untuk menunjukkan prestasi yang signifikan sebelum dipertimbangkan untuk posisi yang sama. Penjelasan ini memberikan kerangka konseptual yang menjelaskan mengapa hambatan struktural sulit dipahami oleh informan tingkat supervisor seperti Informan 1, karena hambatan ini beroperasi secara tidak sadar dalam proses pengambilan keputusan sehari-hari.

Dalam hal pengalaman operasional, Informan 2 dan Informan 5 mengkonfirmasi bahwa beban kerja fisik merupakan hambatan nyata bagi perempuan, terutama selama kehamilan atau pascapersalinan. Informan 5 secara khusus menjelaskan bahwa barang impor yang tiba di pagi hari pukul 2 hingga 3 pagi harus ditangani oleh pekerja laki-laki karena dianggap kurang cocok untuk perempuan. Hambatan situasional ini memengaruhi distribusi jadwal kerja. Sementara itu, Informan 1 menjelaskan bahwa tantangan terbesar bagi perempuan terkait dengan proses cuti melahirkan selama tiga bulan dan fleksibilitas waktu cuti untuk menyusui. Hal ini menunjukkan bahwa hambatan struktural, dari perspektif manajemen, lebih baik dipahami sebagai masalah administratif daripada masalah sistemik dalam jalur karier.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui Teori Keadilan Organisasi Greenberg (1987), yang diperkuat oleh Moliner dkk. (2017), terutama mengenai dimensi keadilan prosedural. Perbedaan pemahaman antara Informan 1, yang berfokus pada pengaturan administratif, dan pemahaman Informan 6, yang mengidentifikasi bias tersembunyi dalam proses promosi, menegaskan bahwa keadilan prosedural tidak dapat dinilai hanya berdasarkan ketiadaan aturan diskriminasi tertulis, tetapi perlu ditelusuri kembali ke pola pengambilan keputusan yang implisit dan tidak disadari oleh para pelaku organisasi itu sendiri.

C. Gaya Kepemimpinan dan Dukungan Organisasi terhadap Gender Diversity

Dominasi kuat Informan 1 kembali muncul dalam tema ini, dengan cakupan mencapai 82 persen, konsisten dengan posisinya sebagai supervisor yang terlibat langsung dalam praktik kepemimpinan sehari-hari. Ia menjelaskan bahwa proses pengembangan karier tidak ditentukan oleh gender, dan bahwa pria dan wanita yang memenuhi persyaratan kemajuan tertentu memiliki kesempatan yang sama untuk mencapai posisi. Ia menambahkan bahwa perusahaan juga memiliki wanita di posisi manajemen dan kepala divisi.

Pernyataan ini konsisten dengan penjelasan Informan 6 tentang indikator organisasi yang inklusif gender, yang mencakup struktur gaji yang sama untuk deskripsi pekerjaan yang serupa, penilaian kinerja yang objektif, dan peluang promosi yang tidak spesifik gender. Informan 6 juga menggambarkan program Srikandi yang diimplementasikan di berbagai BUMN sebagai bentuk dukungan organisasi yang konkret bagi perempuan, sambil juga mencatat temuan penelitian bahwa perempuan cenderung merasa lebih nyaman ketika dibimbing oleh rekan-rekan perempuan. Konvergensi antara pengalaman praktis Informan 1 di bidang ini dan kerangka konseptual Informan 6 memperkuat gagasan bahwa dukungan organisasi untuk keragaman gender di PT Dirgantara Indonesia telah terwujud dalam praktik, meskipun belum tentu sepenuhnya bebas dari bias implisit, seperti yang dijelaskan pada subbagian sebelumnya.

Dalam hal budaya kerja tim, Informan 3 menjelaskan bahwa lingkungan kerja cenderung lebih melindungi dan memperhatikan karyawan perempuan dengan menyediakan pekerjaan yang sesuai



dengan kapasitas mereka, sementara Informan 4 menekankan bahwa semua karyawan diperlakukan setara tanpa stereotip atau perlakuan berbeda yang dialaminya secara langsung. Kesaksian ini terkait dengan Teori Modal Sosial Bourdieu (1986) dan Putnam (2000), di mana kepercayaan dan rasa hormat timbal balik antar anggota tim menjadi modal sosial yang memperkuat kohesi kerja lintas gender. Pada saat yang sama, kesediaan para pemimpin untuk menyediakan ruang bagi perempuan di bidang yang sesuai dengan kapasitas mereka, seperti yang dinyatakan oleh Informan 1, mencerminkan penerapan Teori Manajemen Sumber Daya Manusia melalui Model Harvard Beer dkk. (1984) dan Armstrong (2006), yang menekankan keseimbangan antara kepentingan operasional perusahaan dan kesejahteraan karyawan.

D. Dampak Gender Diversity terhadap Operasional Logistik Ekspor-Import

Pada topik dampak operasional, Informan 6 kembali menjadi kontributor tertinggi dengan cakupan 36 persen, diikuti oleh Informan 1 dengan 32 persen. Informan 6 menggambarkan fenomena tokenisme, suatu situasi di mana pemenuhan kuota perempuan dalam kepemimpinan organisasi hanya bersifat administratif tanpa pengembangan kompetensi yang memadai. Ia juga menekankan pentingnya kesadaran akan pelecehan verbal dan non-verbal, yang seringkali tidak disadari oleh pelakunya sendiri. Catatan kritis ini memberikan konteks yang lebih dalam untuk munculnya kata-kata "pelecehan" dan "tokenisme" dalam word cloud pada tema ini.

Sementara itu, dari perspektif operasional, Informan 5 menjelaskan bahwa keragaman gender memberikan manfaat berupa beragam perspektif dalam pemecahan masalah, sehingga menghasilkan proses kerja yang lebih baik. Informan 4 menekankan bahwa perempuan cenderung lebih teliti dalam penyimpanan dokumen, sedangkan laki-laki lebih teliti dalam meninjau dan menangani materi, sehingga saling melengkapi dan menguntungkan satu sama lain. Pandangan yang agak berbeda muncul dari Informan 1, yang menyatakan bahwa jika ada lebih banyak karyawan perempuan, pekerjaan berpotensi terhambat, sehingga membutuhkan jumlah karyawan laki-laki yang memadai. Pandangan ini menunjukkan bahwa asumsi tentang keterbatasan kemampuan fisik perempuan masih memengaruhi perspektif manajemen tentang komposisi tenaga kerja yang ideal.

Kombinasi temuan positif tentang manfaat kolaborasi lintas gender dan pengamatan kritis tentang tokenisme dan bias implisit ini relevan dengan teori-teori besar Administrasi Bisnis Henri Fayol (1916), khususnya prinsip-prinsip pembagian kerja dan semangat kerja tim, yang menekankan efisiensi melalui pembagian kerja yang tepat dan semangat tim. Namun, pengamatan Informan 6 tentang tokenisme dan efek "glass ceiling" menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip kesetaraan dalam kerangka manajemen Fayol masih perlu diperkuat lebih lanjut, khususnya dalam hal transparansi jalur karier dan kesadaran organisasi tentang bias implisit.

E. Analisis SWOT

Rincian Alternatif Strategi

1. Strategi SO (Strengths-Opportunities) memanfaatkan kekuatan internal untuk meraih peluang eksternal
 - Penguatan kepemimpinan via *Benchmarking*: Mengikutsertakan pimpinan divisi logistik dalam program *benchmarking* praktik gender diversity pada perusahaan sejenis di tingkat kedirgantaraan global.
 - Penguatan Citra Perusahaan: Memanfaatkan budaya kerja sama tim yang kolaboratif untuk mengembangkan program sertifikasi atau pengakuan formal atas komitmen kesetaraan gender seiring meningkatnya kesadaran publik.
2. Strategi ST (Strengths-Threats), memanfaatkan kekuatan internal guna meminimalkan dampak ancaman eksternal.
 - Pergeseran Persepsi Berbasis Kompetensi: Memperkuat dan mengkomunikasikan pembagian tugas berbasis kompetensi secara konsisten untuk menepis stereotip gender dalam budaya industri manufaktur.
 - Deteksi Dini & Responsif Reputasi: Menjadikan gaya kepemimpinan komunikatif sebagai saluran deteksi dini terhadap potensi keluhan pelecehan atau *tokenisme* guna meminimalkan ancaman reputasi.



3. Strategi WO (Weaknesses-Opportunities), mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.
 - Pelatihan Kepemimpinan Inklusif: Mengatasi kesenjangan persepsi antara level supervisor dan staf mengenai hambatan struktural menggunakan program pelatihan eksternal.
 - Transparansi Promosi Jabatan: Mengadopsi kerangka kerja *best practice* industri mengenai sistem promosi berbasis kompetensi yang terukur dan terbuka guna meningkatkan kepercayaan terhadap keadilan prosedural.
4. Strategi WT (Weaknesses-Threats), langkah defensif untuk meminimalkan kelemahan internal sekaligus menghindari ancaman eksternal.
 - Sistem Pelaporan Terintegrasi: Menyusun mekanisme pelaporan dan penanganan keluhan (*tokenisme/pelecehan*) yang jelas dan aksebel untuk menanggulangi praktik tidak inklusif serta risiko reputasional.

Evaluasi Kebijakan Partisipatif: Melakukan evaluasi berkala terhadap mekanisme promosi jabatan dengan melibatkan perwakilan karyawan lintas jenjang guna mengurangi penguatan stereotip gender akibat tuntutan operasional fisik.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil Penelitian dan Pembahasan mengenai Eksplorasi Peran Gender Diversity dalam upaya peningkatan Kinerja Operasional Logistik Ekspor-Impor (studi kasus di PT Dirgantara Indonesia (persero), maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kondisi gender diversity di PT Dirgantara Indonesia

Pembagian tugas antara karyawan laki-laki dan perempuan di divisi Logistik Ekspor-Impor pada dasarnya sudah berorientasi kompetensi dan kebutuhan operasional, bukan kebijakan diskriminatif tertulis — namun dalam praktiknya masih dipengaruhi asumsi kapasitas fisik, sehingga perempuan cenderung diarahkan ke pekerjaan administratif/dokumentasi, sementara pekerjaan fisik berat tetap dipegang laki-laki.

2. Pola keterlibatan dan kontribusi karyawan perempuan

Keterlibatan perempuan cukup signifikan di level staf, tetapi menurun tajam di jenjang supervisor ke atas (indikasi *glass ceiling*). Ada juga kesenjangan persepsi yang mencolok antara level supervisor (yang melihat hambatan sebagai isu administratif, misalnya cuti melahirkan) dan level konseptual/akademis (yang melihat bias tersembunyi dalam proses promosi).

3. Strategi yang direkomendasikan (dari analisis SWOT)

Perusahaan memiliki kekuatan (kepemimpinan adaptif, kerja tim kolaboratif) dan peluang eksternal (regulasi kesetaraan gender, praktik industri global) yang bisa dimanfaatkan, tetapi kelemahan (transparansi promosi, kesenjangan persepsi lintas level) dan ancaman (stereotip industri, risiko reputasi).

5. DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, A., & Frihatni, A. A. (2023). Gender diversity and firm performances suffering from financial distress: Evidence from Indonesia. *Journal of Capital Markets Studies*, 7(1), 91–107. <https://doi.org/10.1108/JCMS-12-2022-0045>
- Dewi, F. K., Santoso, B., & Pratiwi, L. (2022). Implementasi kebijakan kesetaraan gender di perusahaan pertahanan Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 112–130
- Hidayat, H., Suhartono, G., & Rukayat, Y. (2025). Strategy for human resource management development based on digital transformation to optimize the performance of PT. Dirgantara Indonesia. *International Journal Administration, Business & Organization*, 6(3), 393–410. <https://doi.org/10.61242/ijabo.25.603>
- McKinsey & Company. (2018). *Delivering Through Diversity*. McKinsey & Company.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- (Persero), P. D. (2023). *Company Overview. Bandung: PT Dirgantara Indonesia*. Diambil kembali dari [aerospace.com: https://indonesian-aerospace.com](https://indonesian-aerospace.com)



Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (3rd ed.). Alfabeta.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.