

## RINGKASAN

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengembangkan model remunerasi berbasis kompetensi yang ada dengan model remunerasi yang sejalan dengan aspirasi karyawan dan kondisi perusahaan serta untuk mengetahui bagaimana implementasinya bagi PT. PAL Indonesia.

Teknik penelitian dilakukan melalui, pertama, observasi dengan melakukan pengamatan langsung pada obyek yang diteliti. Kedua, wawancara dan diskusi melalui FGD(*Focus Group Discussion*) dengan para karyawan, serikat pekerja dan pihak manajerial untuk memperoleh informasi mendalam tentang berbagai hal yang berkaitan dengan sistem remunerasi yang dilaksanakan perusahaan. Ketiga, proses *assessment* yang dipandu oleh instrumen terstruktur berupa kuesioner yang diterapkan dalam wawancara dan praktek langsung untuk menilai kompetensi individu karyawan.

Populasi untuk penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Kelompok Jabatan Teknisi dan Perencana yang berjumlah 160 dimana berada pada empat divisi yaitu Divisi Kapal Niaga, Divisi Kapal Perang, Divisi Pemeliharaan dan Perbaikan serta Divisi General Engineering. Dengan pertimbangan untuk mendapatkan validitas data maka keseluruhan populasi dijadikan subyek penelitian(*total population sample*).

Penelitian ini dilakukan, pertama, untuk mempelajari model remunerasi berdasarkan teori. Kedua, untuk menyusun model remunerasi berdasarkan kebijakan perusahaan. Ketiga, untuk menyusun pengembangan model remunerasi berbasis kompetensi berdasar kondisi perusahaan dan aspirasi karyawan dimana berisikan struktur lengkap klasifikasi penggajian karyawan. Keempat, untuk mengetahui bagaimana peluang dalam implementasi pengembangan model remunerasi berbasis kompetensi tersebut bagi PT. PAL Indonesia.

Hasil penelitian menunjukkan, pertama, berdasarkan *assessment* terhadap kompetensi individu karyawan diperoleh data bahwa 87,5% telah kompeten di bidang kerja yang ditekuni sekarang. Kedua, dari aspirasi karyawan yang ditampung oleh peneliti diperoleh data bahwa sebagian besar karyawan

dapat menerima sistem remunerasi berbasis kompetensi tersebut dengan bebarapa harapan ataupun pertimbangan tambahan, Ketiga hasil pengembangan model RBK yang telah disesuaikan dengan kompetensi individu karyawan dan kebijakan perusahaan kemudian diselaraskan dengan aspirasi karyawan melalui FGD(*Focus Group Discussion*) , dimana kemudian menghasilkan pengembangan model remunerasi berbasis kompetensi dengan pertimbangan gaji tambahan berupa pengalaman masabekerja yang relevan, tingkat pendidikan yang relevan, serta nilai prestasi individu karyawan.

Kesimpulannya, pertama, pengembangan model remunerasi dapat dilaksanakan di PT. PAL Indonesia dengan penerapan sistem kompensasi yang tidak hanya murni remunerasi berbasis kompetensi lagi, tetapi dengan penambahan beberapa unsur aspirasi karyawan yang telah dibahas melalui FGD dimana kemudian dicantumkan sebagai gaji tambahan pada struktur klasifikasi penggajian baru yang dihasilkan. Kedua, dipandang dari tingkat kompetensi karyawan dan tingkat pemenuhan aspirasi karyawan di PT. PAL Indonesia, dianggap perusahaan telah cukup siap menerima penerapan sistem baru tersebut sehingga model pelaksanaannya bisa mengacu pada tipe P1. Ketiga, dalam implementasinya diharapkan sosialisasi yang bagus terutama dari pihak manajerial agar proses pelaksanaannya bisa terwujud dengan baik dan memperoleh hasil seperti yang diharapkan, sehingga dapat memberikan kepuasan baik bagi para karyawan maupun pihak manajemen perusahaan.