

## ABSTRAKSI

Dana Pensiun Telkom didirikan untuk menghimpun dana dari para peserta dan PT Telkom selaku pendiri, serta mengelola dan mengembangkan dana tersebut dengan melakukan berbagai investasi sehingga pembayaran Manfaat Pensiun kepada para pesertanya dapat terpenuhi dari waktu ke waktu. Dalam usahanya menjadi dana pensiun pemberi kerja terbaik di Indonesia, Dana Pensiun Telkom menyadari bahwa sumber daya manusia menjadi faktor penting yang perlu dioptimalkan dengan cara meningkatkan kepuasan kerjanya.

Berdasarkan hasil survey kepuasan kerja pegawai yang dilakukan di Dana Pensiun Telkom diketahui bahwa dimensi pengembangan karir memiliki *Employee Satisfaction Index (ESI)* yang paling rendah yaitu 69,12% dan *gap* antara tingkat kepentingan dan kepuasan yang paling besar yaitu 0,461. Hasil survey ini memperkuat beberapa keluhan pegawai yang muncul karena parameter-parameter mengenai kompetensi pegawai belum terdefinisi dengan baik, diantaranya tentang penempatan pegawai pada jabatan yang kurang sesuai dengan kompetensinya dan kurang jelasnya persyaratan kompetensi untuk menduduki suatu jabatan. Oleh karena itu, dalam usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai, dilakukan penelitian untuk merancang suatu pola karir berbasis kompetensi yang baru.

Penelitian diawali dengan diskusi untuk menentukan *core competency* pegawai berdasarkan visi, misi, nilai-nilai (budaya), dan strategi perusahaan yang disesuaikan dengan model kompetensi Spencer & Spencer dan model kompetensi eksisting Dana Pensiun Telkom yang sudah dilengkapi. Kemudian dilakukan penentuan *specific competency* setiap jabatan yang dilanjutkan dengan penentuan level minimum *core competency* dan *specific competency* setiap jabatan. Keduanya ditentukan berdasarkan hasil kuesioner yang pengisiannya memperhatikan *job description* dan *job specification* setiap jabatan. Setelah itu dilakukan pengelompokkan jabatan ke dalam area karir dan pembuatan aturan pergerakan karir. Nilai total level minimum *core competency* jabatan dan aturan pergerakan karir kemudian dijadikan dasar dalam perancangan pola karir berbasis kompetensi yang baru.

Dari hasil penelitian yang dilakukan diperoleh kesimpulan bahwa *core competency* untuk pegawai Dana Pensiun Telkom adalah Achievement Orientation (ACH), Concern for Order, Quality and Accuracy (CO), Information Seeking (INF), Interpersonal Understanding (IU), Customer Service Orientation (CSO), Relationship Building (RB), Teamwork and Cooperation (TW), Flexibility (FLX), Organizational Commitment (OC), Expertise (EXP), Communication (COM), Pension Fund Knowledge (PFK) dan Information Technology (IF). Sedangkan *specific competency* untuk setiap jabatan berbeda-beda sesuai dengan *job description* dan *job specification*. Selain itu, pola karir berbasis kompetensi baru dirancang berdasarkan nilai total level minimum *core competency* dan aturan pergerakan karir.

Kata Kunci : Pola Karir, Kompetensi