

TESIS

**MODEL KOMPETENSI JABATAN *ACCOUNT REPRESENTATIVE* KHUSUS DI BPJS
KETENAGAKERJAAN SURABAYA RUNGKUT**



Oleh :

Nuraini Ratnaningtyas Amarsa

NIM : 091724253009

**PROGRAM STUDI MAGISTER
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2020**

TESIS

**MODEL KOMPETENSI JABATAN *ACCOUNT
REPRESENTATIVE* KHUSUS DI BPJS
KETENAGAKERJAAN SURABAYA RUNGKUT**

Oleh

**Nuraini Ratnaningtyas Amarsa
NIM : 091724253009**

**PROGRAM STUDI MAGISTER
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2020**

ii

TESIS

**MODEL KOMPETENSI JABATAN *ACCOUNT
REPRESENTATIVE* KHUSUS DI BPJS
KETENAGAKERJAAN SURABAYA RUNGKUT**

Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh Gelar Magister
Dalam Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia
Pada Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga

Nuraini Ratnaningtyas Amarsa
NIM : 091724253009

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA**

2020

iii

Lembar Pengesahan

TESIS INI TELAH DISETUJUI

PADA TANGGAL 13 OKTOBER 2020

Oleh:

Pembimbing Ketua



Dr. Dewi Retno Suminar, Dra., M.Si

NIP. 196703131991032002

Pembimbing Kedua



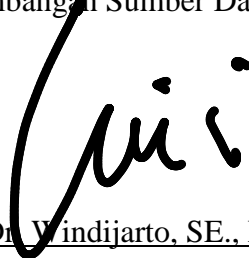
Prof. Dr. Suryanto., M.Si

NIP. 19650221992031002

Mengetahui

Koordinator Program Studi Program Magister

Pengembangan Sumber Daya Manusia



Dr. Windijarto, SE., MBA

NIP. 196404141988101001

Telah diuji pada

Tanggal : 28 September 2020

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua : Dr. Windijarto, SE., MBA.

Anggota :
1. Dr. Dewi Retno Suminar, Dra., M.Si
2. Prof. Dr. Suryanto., M.Si
3. Dr. Sutinah, Dra., MS.
4. Dr. Bintoro Wardiyanto, Drs., M.Si.

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nuraini Ratnaningtyas Amarsa

NIM : 091724253009

Program studi : Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia

Judul Tesis : MODEL KOMPETENSI JABATAN *ACCOUNT REPRESENTATIVE* KHUSUS DI BPJS KETENAGAKERJAAN SURABAYA RUNGKUT

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini tidak pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademis pada bidang studi dan atau Universitas lain. Juga tidak pernah dipublikasikan atau ditulis oleh individu selain penulis itu sendiri, kecuali bila dituliskan dengan format kutipan dalam isi penulisan.

Jika ditemukan bukti bahwa penyusunan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 22 September 2020



Nuraini Ratnaningtyas Amarsa

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah, Puji dan syukur Kehadirat Allah SWT atas karunia yang telah dilimpahkan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Model Kompetensi *Account Representative* Khusus di BPJS Ketenagakerjaan Surabaya Rungkut “. Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia, Sekolah Pascasarjana, Universitas Airlangga.

Dalam proses menyelesaikan penulisan tesis ini, penulis menyadari bahwa banyak ketidaksempurnaan untuk menyelesaikan penulisan tesis ini. Besarnya dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak membuat saya dapat menyelesaikan tesis ini. Pada kesempatan ini, saya ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak yang telah membantu selama proses penelitian dan penyusunan tesis ini, diantaranya:

1. Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga Prof. Dr. Hj. Sri Iswati, SE., M.Si., Ak, serta Koordinator Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia yaitu Dr. Windijarto, SE., MBA. atas kesempatan yang diberikan kepada saya untuk dapat mengikuti pendidikan di Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga.
2. .Dr. Dewi Retno Suminar, Dra., M.Si sebagai Pembimbing Ketua serta Prof. Dr. Suryanto, Drs., M.Si. selaku Pembimbing yang telah memberikan

banyak motivasi, waktu, bimbingan, arahan, serta kritik dan saran sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

3. Para penguji yaitu Dr. Bintoro Wardiyanto, Drs., M.Si., Dr. Sutinah, Dra., MS., serta Dr. Windijarto, SE., MBA. yang telah memberikan arahan dan bimbingan untuk dapat menyempurnakan tesis ini.
4. Seluruh staf pengajar Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia, Sekolah Pascasarjana, Universitas Airlangga atas hasanah keilmuan dan banyaknya pengetahuan yang diberikan selama mengikuti pendidikan Magister
5. Bapak Arief Rachman Perdana selaku Suami dari penulis serta Anakku Kayana yang senantiasa menjadi inspirasi bagi penulis untuk terus menjadi yang terbaik. Tidak lupa juga untuk seluruh keluargaku Ayah, Mama, Abah, Ambu, Adik-adikku Meidina dan Dimas serta Mbak Rum yang sudah membantu selama penyelesaian tesis ini.
6. Keluarga Besar BPJS Ketenagakerjaan Surabaya Rungkut yang dikepalai oleh Bapak Rudi Susanto. Terimakasih telah bersedia membantu dalam pengambilan data dan terus memotivasi penulis. Tesis ini tidak lain tidak bukan diperuntukkan untuk kita para pelayan buruh dan pengusaha untuk menjadi manusia yang lebih hebat lagi dalam memajukan perekonomian di Indonesia.
7. Teman-teman seperjuangan para Mahasiswa Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia Angkatan 2017-2, khususnya kelas

peminatan Industri dan Bisnis, terima kasih atas kenangan yang manis serta dukungannya selama ini.

Surabaya, 22 September 2020

Penulis

RINGKASAN

Model Kompetensi Jabatan *Account Representative* Khusus Di BPJS Ketenagakerjaan Surabaya Rungkut

Era baru Jaminan Sosial Ketenagakerjaan di Indonesia memberikan tuntutan baru kepada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan. Cakupan kepesertaan yang lebih luas serta pelayanan yang handal merupakan target utama yang harus dicapai oleh institusi ini. Demi mencapai tugas tersebut, BPJS Ketenagakerjaan berbenah di banyak elemen, salah satunya elemen *People* atau dalam hal ini karyawan. Restrukturisasi Organisasi dan perombakan *Job title* merupakan salah satu upaya dalam membenahi elemen karyawan. Salah satu yang mengalami perubahan terbanyak adalah jabatan *Account Representative* Khusus. Jabatan *Account Representative* Khusus merupakan jabatan yang menggabungkan tiga jabatan sekaligus yaitu *Marketing Officer*, *Relationship Officer* dan Penata Madya Pemasaran Bukan Penerima Upah.

Dalam perjalanannya penggantian *job title* ini tidaklah mulus, pencapaian target yang belum berhasil serta meningkatnya keluhan baik dari peserta maupun kepala bidang akan kompetensi dari para *Account Representative* Khusus. Kompetensi Menurut Spencer and Spencer, (1993 : 9) Kompetensi adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya (*an underlying characteristic's of an individual which is Causally Related to criterion - referenced effective and or superior performance in a job or situation*). *Underlying Characteristics* mengandung makna kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. *Causally Related* berarti kompetensi adalah sesuatu yang menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja. *Criterion Referenced* mengandung makna bahwa kompetensi sebenarnya memprediksi siapa yang berkinerja baik, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Sudah lebih dari satu setengah tahun dari jabatan ini ditetapkan namun belum dibuat model kompetensi untuk jabatan ini. Pembuatan model kompetensi untuk jabatan ini perlu dilakukan.

Tujuan dari penelitian ini adalah melihat gambaran model kompetensi *Account Representative* Khusus di BPJS Ketenagakerjaan saat ini dan Kompetensi di masa yang akan datang, serta mengetahui kompetensi apa saja yang menunjang keberhasilan *Account Representative* Khusus dalam melaksanakan tugasnya

Penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif dengan metode menggunakan beberapa informan yang memiliki kapabilitas dan kredibilitas pengetahuan terhadap kompetensi para *Account Representative* Khusus. Informan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu ini adalah empat orang *Account Representative* Khusus dan satu orang Kepala Bidang Kepesertaan sebagai informan utama. Informan pendukung adalah Kepala Bidang Pelayanan, Kepala

Kantor Cabang, dan dua orang perwakilan perusahaan binaan *Account Representative* Khusus.

Dari penelitian ini didapatkan dua temuan yaitu model kompetensi *Account Representative* Khusus melalui teori Spencer serta model kompetensi *Account Representative* yang disesuaikan dengan kamus kompetensi di BPJS Ketenagakerjaan. Hasil yang didapatkan bahwa sesuai dengan kamus kompetensi di BPJS Ketenagakerjaan terdapat 3 kelompok kompetensi yang dimiliki oleh para *Account Representative* Khusus di masa saat ini yaitu Kompetensi Inti, Kompetensi Kepemimpinan dan Kompetensi Teknis Generik. Kompetensi Inti yang dimiliki oleh para *Account Representative* Khusus diantaranya *Achievement Orientation*, *Continuous Learning and Improvement*, *Customer Service Excellence*, *Professionalism*, dan *Synergy Building*. Kompetensi Inti adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh seluruh pegawai BPJS ketenagakerjaan namun derajat kemahirannya tergantung dari masing-masing jabatan. Kelompok kompetensi yang kedua adalah kompetensi kepemimpinan. Kompetensi Kepemimpinan yang dimiliki oleh para *Account Representative* Khusus diantaranya *Planning and Organizing*, *Problem Solving and Decision Making*, dan *Strategic Leadership*. Kelompok Kompetensi Teknis Generik ditemukan 9 kompetensi diantaranya, *Product Knowledge*, *Technology Literacy*, *Data Administration*, *Presentation Skill*, *Membership Compliance Violation Handling Skill*, *Marketing Skill*, *Relationship Building & Networking*, *Complaint Handling & Management*, dan *Negotiation Skill*. Kompetensi tersebut sudah dimiliki oleh para *Account Representative* Khusus di Kantor Cabang Surabaya Rungkut.

Model kompetensi *Account Representative* Khusus menurut teori Spencer terdiri dari pengetahuan yaitu *Analytical Thinking* (AT), *Conceptual Thinking* (CT), dan *Technical Expertise* (EXP), Keterampilan yang terdiri dari *Impact and Influence* (IMP), *Initiative* (INT), *Concern for order* (CO), dan *Information seeking* (INFO), lalu konsep diri dan nilai-nilai (*self-concept*) yang terdiri dari *Interpersonal Understanding* (IU), *Customer service orientation* (CSO), *Teamwork and cooperation* (TW) *Directiveness* (DIR), karakteristik pribadi yang terdiri dari *Self confidence* (SCF), *Flexibility* (FLX), serta motif yang terdiri dari *Achievement Orientation* (ACH), *Organizational awareness* (OA), dan *Relationship Building* (RB)

Dari model kompetensi *Account Representative* Khusus didapatkan kompetensi penunjang keberhasilan dari *Account Representative* Khusus diantaranya *Impact and Influence* (IMP), *Achievement Orientation* (ACH), *Initiative* (INT), *Interpersonal Understanding* (IU), *Customer service orientation* (CSO), dan *Self-confidence* (SCF)

From the research results, it was found that there were 2 *Competencies* from Spencer that were not discussed in the BPJS Ketenagakerjaan *Competency Dictionary* which actually supported the performance of the Special *Account Representative*, namely *Self confidence* and *Interpersonal Understanding*. These two *Competencies* are expected to exist in the future but currently only a few are held by Special *Account Representatives*. *Interpersonal Competence Understanding*

is further reduced to *Listening Interpersonal Skills that must be owned by the Special Account Representative in the future. In addition, additional capabilities in the field of Technical Expertise in the form of territorial mastery, namely Scoping Skills are also needed in the future. The two competencies are Listening Interpersonal Skill and Scoping Skill.*

Dari hasil penelitian ditemukan ada 2 kompetensi dari Spencer yang tidak dibahas di Kamus Kompetensi BPJS Ketenagakerjaan yang sebetulnya menunjang untuk kinerja *Account Representative Khusus* yaitu *Self confidence* dan *Interpersonal Understanding*. Dua kompetensi tersebut yang diharapkan ada di masa yang akan datang namun saat ini hanya sedikit dimiliki oleh para *Account Representative Khusus*. Untuk Kompetensi *Interpersonal Understanding* lebih dikerucutkan kepada *Listening Interpersonal Skill* untuk yang harus dimiliki oleh *Account Representative Khusus* di masa yang akan datang. Selain itu penambahan kemampuan di bidang *Technical Expertise* berupa penguasaan wilayah yaitu *Scoping Skill* juga dibutuhkan di masa yang akan datang. Dua kompetensi itu adalah *Listening Interpersonal Skill* dan *Scoping Skill*.

SUMMARY

Account Representatives Khusus Job Role Competency Model in BPJS Ketenagakerjaan Surabaya Rungkut

The new era of Social Employment Assurance in Indonesia creates new demands of expectation for Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan. Wider participatory coverage and soundness of service are the main objectives that have to be fulfilled by this institution. In order to fulfill such objectives, BPJS Ketenagakerjaan improves its operation in many elements and fields, especially “people” element or, in this case is its employee. Organization restructuring and reorganizing *job title* and role are two of the many approaches taken in improving employees’ element. One of the job roles that applied most amendment is *Account Representative Khusus*. *Account Representative Khusus* is an organizational position that merges three organizational positions, which are *Marketing Officer*, *Relationship Officer*, and *Penata Madya Pemasaran Bukan Penerima Upah*.

In its works, changes in *job title* implementation are not as smooth as it is expected due to the inability to fulfill targets and the increasing number of complaints from participant and even from head of division regarding the *competency* from *Account Representative Khusus*. *Competency* according to Spencer and Spencer, (1993: 9) *Competency* is a foundational individual characteristic which is highly correlated with work efficiency. *Underlying Characteristics* means that *competency* is a part of a deep personality that embedded into an individual and a form of behavior that is predictable in many condition and task work. *Causally Related* has a meaning that *competency* is something that can cause or predict behavior and performance. Criterion-Referenced has defined that *competency* is in fact, predicting which individual has better performance, measured from a base criterion or applied standard. Apparently, until now, the *competency* model for this role is yet to be developed, despite the fact that such a role has been put in place for one and a half year. Therefore, the *competency* model for this job role is necessary.

The purpose of this study is to depict *Account Representative Khusus competency* model in BPJS Ketenagakerjaan in current fold and *competency* in the future; and acknowledging other *competency* tenets that can support or enhance success rate of Special *Account Representative* in managing their work.

This study is a qualitative descriptive method using several informants who have the capability and credibility of *knowledge* regarding the *competence* of the *Account Representative Khusus*. The informants used in this study are four *Account Representative Khusus* and one Kepala Bidang Kepesertaan as the main informant.

Meanwhile, the supporting informants are the Kepala Bidang Pelayanan, Kepala Cabang, and two representatives of the *Account Representative* Khusus assisted companies.

From this study, it was found that there are 2 *competency* model which is from Spencer theory and from BPJS Ketenagakerjaan's *competency* model. There are 3 *competency* groups possessed by *Account Representative* Khusus at this time, namely *Core Competencies*, *Leadership Competencies* and *Generic Technical Competencies*. *Core Competencies* possessed by *Account Representative* Khusus include *Achievement Orientation*, *Continuous Learning and Improvement*, *Customer Service Excellence*, *Professionalism*, and *Synergy Building*. *Core Competencies* are *Competencies* that must be possessed by all BPJS Ketenagakerjaan employees, but the degree of proficiency depends on each position. The second group of *Competencies* is *leadership Competencies*. *Leadership Competencies* possessed by *Account Representative* Khusus include *Planning and Organizing*, *Problem Solving and Decision Making*, and *Strategic Leadership*. Meanwhile, for the *Generic Technical Competency* Group, nine *Competencies* were found, including *Product Knowledge*, *Technology Literacy*, *Data Administration*, *Presentation Skill*, *Membership Compliance Violation Handling Skill*, *Marketing Skill*, *Relationship Building & Networking*, *Complaint Handling & Management*, and *Negotiation Skill*. These *Competencies* are already owned by the *Account Representative* Khusus at the Surabaya Rungkut Branch Office.

The *Special Account Representative competency* model according to Spencer's theory consists of *Knowledge* which are *Analytical Thinking* (AT), *Conceptual Thinking* (CT), and *Technical Expertise* (EXP), *Skill* which are *Impact and Influence* (IMP), *Initiative* (INT), *Concern for order* (CO), and *Information seeking* (INFO), *Self Concept* consist of *Interpersonal Understanding* (IU), *Customer service orientation* (CSO), *Teamwork and cooperation* (TW), *Directiveness* (DIR), *Traits* consists of *Self confidence* (SCF) and *Flexibility* (FLX), also *Motives* which are *Achievement Orientation* (ACH), *Organizational awareness* (OA), and *Relationship Building* (RB)

From the research results, it was found that there were 2 *Competencies* from Spencer that were not discussed in the BPJS Ketenagakerjaan *Competency* Dictionary which actually supported the performance of the *Special Account Representative*, namely *Self confidence* and *Interpersonal Understanding*. These two *Competencies* are expected to exist in the future but currently only a few are held by *Special Account Representatives*. *Interpersonal Competence* Understanding is further reduced to *Listening Interpersonal Skills* that must be owned by the *Special Account Representative* in the future. In addition, additional capabilities in the field of *Technical Expertise* in the form of territorial mastery, namely *Scoping Skills* are also needed in the future. The two *Competencies* are *Listening Interpersonal Skill* and *Scoping Skill*.