

1. Penampilan, kerapihan dalam berpakaian menjadi *point* utama untuk memberikan kesan yang baik pada saat pertama bertemu dengan nasabah atau peserta
2. Kesopanan dan keramahan, hal selanjutnya yang akan menjadi penilaian adalah cara dalam bersikap dan memperlakukan nasabah atau peserta.
3. Kesediaan melayani, setiap orang yang bertugas memberikan pelayanan prima harus memiliki rasa kesediaan dalam melayanai nasabah atau peserta.
4. Pengetahuan dan keahlian, selain daripada penampilan dan sikap hal selanjutnya yang menjadi aspek utama dalam melaksanakan *service excellence* diperusahaan.
5. Kejujuran kepercayaan, tentunya seorang *service officer* harus memiliki kejujuran agar dapat dipercaya oleh para nasabah atau peserta yang diberikan pelayanan.

Dan jika hal – hal tersebut diatas dilaksanakan dengan baik dan benar sehingga para nasabah atau peserta merasa puas dengan layanan yang diberikan maka akan memberikan implikasi yang baik bagi perusahaan, yaitu para peserta atau nasabah akan dengan senang hati menggunakan layanan jasa yang disediakan oleh perusahaan dan hal tersebut tentu akan berpengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan yang akan semakin baik.

Pada penelitian ini sebagai solusi dari pendekatan masalah sumber data yang dilakukan oleh penulis adalah sumber data primer atau sumber yang berasal dari wawancara dengan para karyawan dan *supervisor* yang ada di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Tasikmalaya.

BAB III

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN DAN METODE PENELITIAN

3.1 Gambaran Umum Perusahaan

3.1.1. Sejarah dan profil BPJS Kesehatan

Jaminan pemeliharaan Kesehatan di Indonesia sebenarnya sudah ada sejak zaman colonial belanda. Dan setelah kemerdekaan, pada tahun 1949, setelah pengakuan kedaulatan oleh pemerintah Belanda, upaya untuk menjamin kebutuhan pelayanan Kesehatan bagi masyarakat, khususnya pegawai negeri sipil beserta keluarga, tetap dilanjutkan. Prof. G.A. Siwabessy, selaku Menteri Kesehatan yang menjabat pada saat itu, mengajukan sebuah gagasan untuk perlu segera menyelenggarakan program asuransi Kesehatan semesta (*universal health insurance*) yang saat itu mulai diterapkan di banyak negara maju dan tengah berkembang pesat.

Pada saat itu kepesertaannya baru mencakup pegawai negeri sipil beserta anggota keluarganya saja. Namun Siwabessy yakin suatu hari nanti, klimaks dari pembangunan derajat Kesehatan masyarakat Indonesia akan tercapai melalui suatu system yang dapat menjamin Kesehatan seluruh warga bangsa ini.

Pada 1968, pemerintah menerbitkan peraturan Menteri Kesehatan nomor 1 tahun 1968 dengan membentuk badan penyelenggara dana

pemeliharaan Kesehatan (BPDPK) yang mengatur pemeliharaan Kesehatan bagi pegawai negara dan penerima pensiun beserta keluarganya.

Selang beberapa waktu kemudian, pemerintah mengeluarkan peraturan pemerintah nomor 22 dan 23 tahun 1984 BPDPK pun berubah status dari sebuah badan di lingkungan departemen Kesehatan menjadi BUMN, yaitu PERUM HUSADA BHAKTI (PHB), yang melayani jaminan Kesehatan bagi PNS, pensiunan PNS, veteran perintis kemerdekaan, dan anggota keluarganya.

Pada tahun 1992, PHB berubah status menjadi PT Askes (perseroan) melalui peraturan pemerintahan nomor 6 tahun 1992. PT Askes (perseroan) mulai menjangkau karyawan BUMN melalui program Askes Komersial.

Pada Januari 2005, PT Askes (perseroan) dipercaya pemerintah untuk melaksanakan program jaminan Kesehatan bagi masyarakat miskin (PJKMM) yang selanjutnya dikenal menjadi program Askeskin dengan sasaran peserta masyarakat miskin dan tidak mampu sebanyak 60 juta jiwa yang iurannya dibayarkan oleh pemerintah pusat.

PT. Askes (persero) juga menciptakan Program Jaminan Kesehatan Masyarakat Umum (PJKMU), yang ditunjukan bagi masyarakat yang belum tercover oleh Jamkesmas, askes sosial, maupun asuransi Swasta, hingga saat ini, ada lebih dari 200 kabupaten/kota atau 6,4 juta jiwa yang telah menjadi peserta PJKMU. PJKMU adalah Jaminan Kesehatan

DAerahg (Jamkesda) yang pengelolaannya diserahkan kepada PT Askes (persero). Langkah menuju cakupan kesehatan semesta pun semakin nyata dengan resmi beroperasinya BPJS Kesehatan pada 1 Januari 2014, sebagai transformasi dari PT Askes (Persero). Hal ini berawal pada tahun 2004 saat pemerintah mengeluarkan UU Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN) dan kemudian pada tahun 2011 pemerintah menetapkan UU Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) serta menunjuk PT Askes (Persero) sebagai penyelenggara program jaminan sosial di bidang kesehatan, sehingga PT Askes (Persero) pun berubah menjadi BPJS Kesehatan.

Melalui Program Jaminan Kesehatan Nasional-Kartu Indonesia Sehat (JKN-KIS) yang diselenggarakan oleh BPJS Kesehatan, negara hadir di tengah kita untuk memastikan seluruh penduduk Indonesia terlindungi oleh jaminan kesehatan yang komprehensif, adil, dan merata.

BPJS Kesehatan bersama BPJS Ketenagakerjaan merupakan program pemerintah dalam kesatuan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) yang diresmikan pada tanggal 31 Desember 2013. Untuk BPJS Kesehatan mulai beroperasi sejak tanggal 1 Januari 2014, sedangkan BPJS Ketenagakerjaan mulai beroperasi sejak 1 Juli 2015.

BPJS Kesehatan juga menjalankan fungsi pemerintahan (*governing function*) di bidang pelayanan umum (*public services*) yang

sebelumnya sebagian dijalankan oleh badan usaha milik negara dan sebagian lainnya oleh lembaga pemerintahan. Gabungan antara kedua fungsi badan usaha dan fungsi pemerintahan itulah, yang dewasa ini, tercermin dalam status BPJS Kesehatan sebagai badan hukum publik yang menjalankan fungsi pelayanan umum di bidang penyelenggaraan jaminan sosial nasional.

3.1.2 Logo dan Makna BPJS Kesehatan



Gambar 3.1 Logo BPJS Kesehatan

Sumber : www.bpjskesehatan.go.id

Terdiri dari 4 elemen:

1. Pemerintah
2. Fasilitas Kesehatan
3. Peserta BPJS Kesehatan
4. Instansi/Penyelenggara BPJS Kesehatan

Divisualisasikan dengan 4 orang yang saling berpelukan, merangkul, mengitari 4 panah berputar *whitecross* yang membentuk

siklus escher (sebuah seni visual yang ketika di putar kekanan – kekiri, dibolak – balik tetap tidak merubah bentuknya. Simbolisasi dari kontinuitas, yang mempunyai makna tidak berhenti terus menerus. Secara terus menerus dan tidak pernah berhenti dalam melayani, melindungi, menjamin kesehatan nasional yang berkualitas. Sehingga BPJS Kesehatan menjadi badan penyelenggara yang handal, unggul dan terpercaya. Makna warna logo: BIRU melambangkan kejujuran dan kedamaian, HIJAU melambangkan kemurnian dan kesehatan.

3.1.3 Visi dan Misi BPJS Kesehatan

Visi :

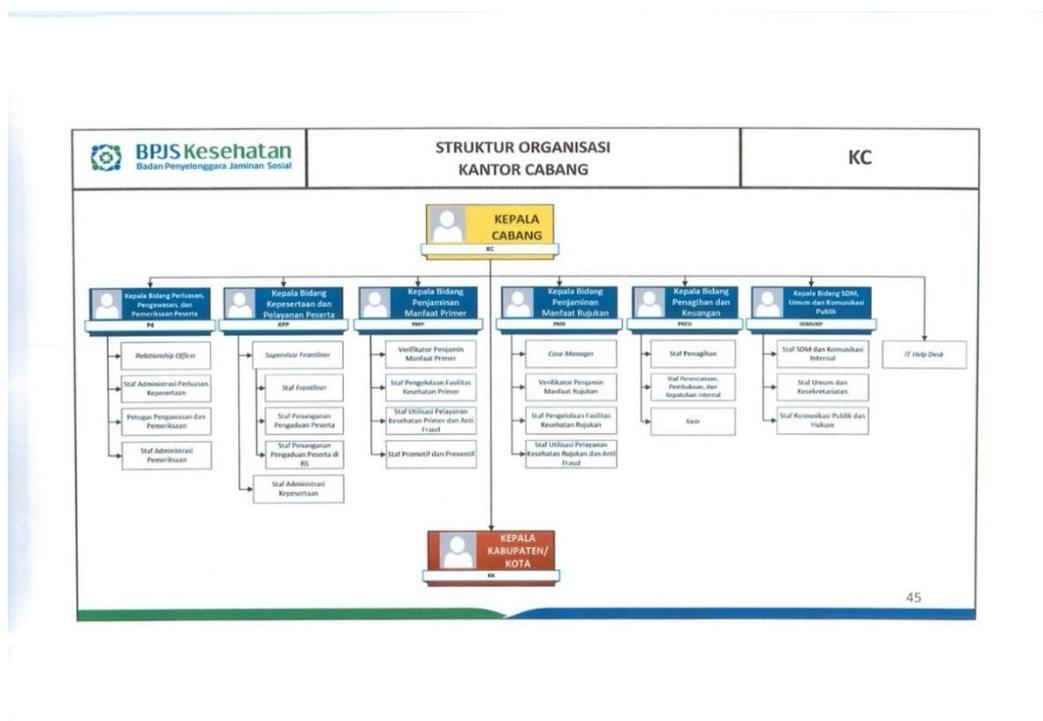
Menjadi badan penyelenggara yang dinamis, akuntabel, dan terpercaya untuk mewujudkan jaminan kesehatan yang berkualitas, berkelanjutan, berkeadilan dan inklusif.

Misi :

1. Meningkatkan kualitas layanan kepada peserta melalui terintegrasi berbasis teknologi informasi.
2. Menjaga keberlanjutan program JKN – KIS dengan menyeimbangkan antara Dana Jaminan Sosial dan Biaya manfaat yang terkendali.

3. Memberikan jaminan kesehatan yang berkeadilan dan inklusif mencakup seluruh penduduk Indonesia.
4. Memperkuat engagement dengan meningkatkan sinergi dan kolaborasi pemangku kepentingan dalam mengimplementasikan program JKN – KIS.
5. Meningkatkan kapabilitas Badan dalam menyelenggarakan program JKN – KIS secara efisien dan efektif yang akuntabel, berkehati – hatian dengan prinsip tata kelola yang baik, SDM yang produktif, mendorong transformasi digital serta inovasi yang berkelanjutan.

3.1.4 Struktur Organisasi



Gambar 3.2 Struktur Organisasi BPJS Kesehatan KC Tasikmalaya

Sumber : BPJS Kesehatan KC Tasikmalaya

a. Kepala Cabang

Memastikan terlaksananya pengelolaan program kerja di Kantor Cabang dan Kantor Kabupaten/Kota.

b. Kepala Bidang Penjaminan Manfaat Primer (PMR)

Memastikan terimplementasikannya program kerja Kantor Cabang yang mengacu pada Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Kedeputian Wilayah dan Kantor Pusat.

c. Kepala Bidang Kebersertaan dan Pelayanan Peserta (KPP)

Memastikan terimplementasikannya program kerja Kantor Cabang yang mengacu pada Rencana Kerja Kedeputian Wilayah dan Kantor Pusat.

d. Kepala Bidang P4 (Perluasan, Pengawasan, dan Pemeriksaan peserta)

Memastikan terimplementasikannya program kerja Kantor Cabang yang mengacu pada Rencana Kerja Wilayah dan Kantor Pusat

3.1.5 Job Description

Uraian Kegiatan Kepala Cabang :

1. Memastikan terlaksananya pengelolaan program kerja di Kantor Cabang dan Kantor Kabupaten/Kota yang terdiri :
 - 1) Mengorganisir program kerja dan target kerja tahunan Kantor Cabang.
 - 2) Menyelenggarakan program kerja tahunan yang mengacu pada *Annual Performance Contrac (APC)* Kantor Cabang, Kantor Kabupaten/Kota di wilayahnya yang terdiri dari :

- a. Memastikan terselenggaranya program-program kerja Kantor Cabang di wilayahnya.
 - b. Melakukan monitoring dan evaluasi atas program-program kerja Kantor Cabang terutama yang terkait dengan pencapaian APC termasuk didalamnya inovasi dan
 - c. Memastikan pelaksanaan perubahan, perbaikan atau penyesuaian rencana kerja apabila di perlukan dengan meminta arahan deputi direksi wilayah atau berkoordinasi dengan pihak-pihak terkait baik internal maupun eksternal.
2. Memastikan pemantauan terhadap *Governance Risk Compliance (GRC)* yang di dalamnya terdiri atas :
- 1) Mengimplementasikan proses bisnis dan alur kerja dalam pelaksanaan tugas di Kantor Cabang
 - 2) Mengimplementasikan pengelolaan resiko di Kantor Cabang
 - 3) Mengimplementasikan kepatuhan internal, termasuk di dalamnya kepatuhan terhadap implementasi tata nilai dan kode etik pengendalian gratifikasi, pencegahan beraturan kepentingan dan penyalahgunaan wewenang maupun kebijakan internal lainnya.
3. Memastikan pengelolaan dan pengembangan SDM di bawah koordinasinya.
- 1) Melakukan *review* aktivitas kerja pegawai diurut kerjanya yang mempengaruhi produktifitas pegawai

- 2) Melakukan pengelolaan kinerja (perencanaan kinerja, usulan perubahan KPI, pembinaan kerja, dan evaluasi kinerja)
- 3) Melakukan *coaching* terkait dengan permasalahan yang berpotensi menghambat produktifitas pekerjaan dan pencapaian hasil
- 4) Melakukan pemantauan pengembangan kompetensi pegawai
- 5) Memastikan visi, misi dan proses perubahan organisasi dapat dipahami dan dilaksanakan oleh subordinatnya
- 6) Mengoptimalkan SDM di bawah koordinasinya sesuai beban kerja dan kebutuhan organisasi.

Uraian Kegiatan Kepala Bidang Penjaminan Manfaat Primer (PMR) :

1. Memastikan terimplementasikannya program kerja Kantor Cabang yang mengacu pada Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Kedeputian Wilayah dan Kantor Pusat
 - 1) Mengorganisir program kerja dan target kerja tahunan sesuai bidangnya di Kantor Cabang yang selaras dengan APC Kantor Cabang.
 - 2) Memastikan pengelolaan program kerja di bidangnya, yang terdiri dari:
 - a. Melaksanakan program kerja bidang yang mengacu pada *Annual Performance Contract (APC)* Kantor Cabang.
 - b. Memastikan terlaksananya programprogram kerja bagi bidangnya di Kantor Cabang.

- c. Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program-program kerja bidang terutama yang terkait dengan pencapaian APC, termasuk di dalamnya inovasi.
 - d. Memastikan pelaksanaan langkahlangkah perubahan, perbaikan atau penyesuaian rencana kerja apabila diperlukan dengan meminta arahan Kepala Cabang dan/atau berkoordinasi dengan pihak-pihak terkait baik internal maupun eksternal.
- 3) Memastikan pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi kebijakan dan pedoman di bidangnya.
2. Memastikan pemantauan terhadap implementasi *Governance, Risk, and Compliance* (GRC) yang di dalamnya terdiri atas:
- 1) Mengimplementasikan proses bisnis dan alur kerja dalam pelaksanaan tugas bidang di kantor cabang
 - 2) Mengimplementasikan pengelolaan risiko bidang di kantor cabang
 - 3) Mengimplementasikan kepatuhan internal, termasuk didalamnya kepatuhan terhadap implementasi tata nilai dan kode etik, pengendalian gratifikasi, pencegahan benturan kepentingan dan penyalahgunaan wewenang maupun kebijakan internal lainnya.
3. Memastikan pengelolaan dan pengembangan SDM di bawah koordinasinya:

- 1) Melakukan review aktivitas kerja pegawai di unit kerjanya yang mempengaruhi produktivitas pegawai
- 2) Melakukan pengelolaan kinerja (perencanaan kinerja, usulan perubahan KPI, pembinaan kinerja, dan evaluasi kinerja)
- 3) Melakukan coaching/counseling terkait dengan permasalahan yang berpotensi menghambat produktivitas pekerjaan dan pencapaian hasil.
- 4) Melakukan pemantauan pengembangan kompetensi pegawai.
- 5) Memastikan visi, misi, dan proses perubahan organisasi dapat dipahami dan dilaksanakan oleh subordinatnya
- 6) Mengoptimalkan SDM di bawah koordinasinya sesuai beban kerja dan kebutuhan organisasi.

Uraian Kegiatan Kepala Bidang Kebersertaan dan Pelayanan

Peserta (KPP) :

1. Memastikan terimplementasikannya program kerja Kantor Cabang yang mengacu pada Rencana Kerja Kedeputian Wilayah dan Kantor Pusat:
 - 1) Mengorganisir program kerja dan target kerja tahunan sesuai bidangnya di Kantor Cabang yang selaras dengan APC Kantor Cabang.
 - 2) Memastikan pengelolaan program kerja di bidangnya, yang terdiri dari:
 - a. Melaksanakan program kerja bidang yang mengacu pada *Annual Performance Contract (APC)* Kantor Cabang.

- b. Memastikan terlaksananya program-program kerja bagi bidangnya di Kantor Cabang.
 - c. Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program-program kerja bidang terutama yang terkait dengan pencapaian APC, termasuk di dalamnya inovasi.
 - d. Memastikan pelaksanaan langkah-langkah perubahan, perbaikan atau penyesuaian rencana kerja apabila diperlukan dengan meminta arahan Kepala Cabang dan/atau berkoordinasi dengan pihak-pihak terkait baik internal maupun eksternal.
 - 3) Memastikan pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi kebijakan dan pedoman di bidangnya.
2. Memastikan pemantauan terhadap *implementasi Governance, Risk, and Compliance (GRC)* yang di dalamnya terdiri atas:
 - 1) Mengimplementasikan proses bisnis dan alur kerja dalam pelaksanaan tugas bidang di kantor cabang
 - 2) Mengimplementasikan pengelolaan risiko bidang di kantor cabang
 - 3) Mengimplementasikan kepatuhan internal, termasuk didalamnya kepatuhan terhadap implementasi tata nilai dan kode etik, pengendalian gratifikasi, pencegahan benturan kepentingan dan penyalahgunaan wewenang maupun kebijakan internal lainnya.
3. Memastikan pengelolaan dan pengembangan SDM di bawah koordinasinya

4. Memastikan pengelolaan program bidang kepesertaan dan pelayanan peserta kantor cabang.

Uraian Kegiatan Kepala Bidang P4 (Perluasan, Pengawasan, dan Pemeriksaan peserta) :

1. Memastikan terimplementasikannya program kerja Kantor Cabang yang mengacu pada Rencana Kerja Wilayah dan Kantor Pusat
2. Memastikan pemantauan terhadap implementasi *Governance, Risk, and Compliance* (GRC)
3. Memastikan pengelolaan dan pengembangan SDM di bawah koordinasinya
4. Memastikan pengelolaan program bidang perluasan, pengawasan dan pemeriksaan peserta di kantor cabang.

3.1.6 Statement Budaya BPJS

Budaya BPJS Kesehatan

Mempresentasikan adanya kesamaan dalam aspek:

Rasa/emosi

Memiliki rasa & emosi yang sama “*FUN & MEANINGFUL*”.

Perilaku

Memiliki perilaku yang sama “8 PERILAKU INTI”.

Nilai

Memiliki nilai budaya yang sama “Integritas, Kolaborasi, Pelayanan Prima & Inovatif”.

Keyakinan

Memiliki keyakinan yang sama “Melayani dengan hati mengabdikan untuk negeri”.

3.2 Metode Penelitian

3.2.1 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang terdapat dalam penelitian ini yaitu berupa data kualitatif yang merupakan data data yang berbentuk kata kata atau verbal. Cara yang dilakukan untuk memperoleh data kualitatif ini dilakukan dengan melalui wawancara langsung dengan pihak BPJS Kesehatan yaitu Ibu Desi Handayani selaku supervisor. Data yang dikumpulkan pada penelitian ini berupa data primer yaitu data yang diperoleh dari sumber data secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer ini berupa opini subjek (orang) secara individual dengan menggunakan metode survei dan metode observasi langsung.

1. Data primer

Menurut Umi Narimawati (2008:98) data primer adalah “data yang berasal dari sumber asli atau pertama. Data ini tidak tersedia dalam bentuk terkompilasi ataupun dalam bentuk file – file. Data ini harus dicari melalui narasumber atau dalam istilah teknisnya responden, yaitu orang yang kita jadikan objek penelitian atau orang yang kita jadikan sebagai sarana mendapatkan informasi ataupun data.

Pada penelitian ini penulis memperoleh data primer melalui hasil dari wawancara penulis terhadap informan yang merupakan

staff (pegawai BPJS Kesehatan Kantor cabang Tasikmlaya), sekaligus pembimbing penulis selama magang.

2. Data sekunder

Menurut David (2009: 501) yang dimaksud dengan data sekunder adalah rangkaian kerja yang dilakukan untuk interpretasi dan penarikan kesimpulan atau untuk mendapatkan pengetahuan tambahan yang berbeda dengan pengumpulan dan analisis data sebelumnya (*original presented*).

3.2.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah studi lapangan, yaitu kegiatan pengumpulan data yang dilakukan dengan cara langsung mengadakan penelitian di lokasi penelitian dengan cara melalui berbagai kegiatan diantaranya yang dilakukan oleh penulis ialah dokumentasi wawancara dan partisipatif dimana penulis bergabung langsung ikut bekerja di lokasi penelitian.

Adapun Teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu dengan wawancara. Menurut Noneng dan Euis (2018:285) menyatakan bahwa “wawancara adalah suatu bentuk komunikasi lisan yang dilakukan secara terstruktur oleh dua orang atau lebih, baik secara langsung maupun jarak jauh, untuk membahas dan menggali informasi tertentu guna mencapai suatu tujuan.

Wawancara sendiri secara garis besar terdiri atas dua jenis yaitu :

1. Wawancara secara mendalam (*in depth interview*)

Dimana peneliti menggali informasi secara mendalam dengan bertanya secara leluasa tanpa beracuan pada pedoman dengan pertanyaan yang disiapkan sebelumnya sehingga susunannya hidup, dan dilakukan berkali – kali.

2. Wawancara terarah (*guided interview*)

Dimana peneliti menanyakan kepada informan tentang hal – hal yang telah dipersiapkan sebelumnya.

Selain wawancara Teknik Analisa selanjutnya yang juga dilakukan penulis untuk melakukan pengumpulan data yaitu teknik *participant observation*.

Participant observation ialah Teknik yang dilakukan oleh penulis guna untuk mengumpulkan data yang diperlukan dengan cara penulis bergabung langsung mengikuti kegiatan pekerjaan dilokasi penelitian.

3.2.3 Teknik Analisa Data

Teknik Analisa data yang digunakan oleh penulis pada penelitian ini mencakup beberapa faktor yaitu hasil pengumpulan data, penyajian data (*data display*) dan reduksi data. Dari hasil analisa data yang selanjutnya akan dapat ditarik kesimpulan ada berapa teknik analisa data yang digunakan yaitu :

1. Pengumpulan data

Menurut Sugiyono (2018 : 224) pengumpulan data diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi.

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis pada penelitian ini adalah dengan menggunakan Teknik wawancara dan observasi.

2. Penyajian data (*Data Display*)

Menurut Sugiono (2015:249) dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data akan mempermudah untuk memahami apa yang terjadi merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang dipahami.

3. Reduksi data

Menurut sugiyono (2018 : 247 – 249) reduksi data adalah merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting yang sesuai dengan topik penelitian, mencari tema dan polanya, pada akhirnya memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

4. *Conclusion Drawing / Verivication*

Penarikan kesimpulan dan verifikasi ini dilakukan karena kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara

dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti – bukti yang kuat untuk mendukung pada tahap pengumpulan data yang selanjutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan di awal di dukung oleh bukti – bukti yang valid saat peneliti kembali mengumpulkan data, maka kesimpulan yang ditemukan dapat dikatakan sebagai kesimpulan yang *kredibel*. Kesimpulan yang ditemukan dalam penelitian merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan kesimpulan ini dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

Dengan menggunakan Teknik Analisa data, penulis mendapatkan kemudahan dalam Menyusun pembahasan penelitian ini secara sistematis dan terstruktur dengan baik.