



**UPAYA PENINGKATAN CAPAIAN PERLUASAN PESERTA  
BPJS KESEHATAN SEGMENT PEKERJA PENERIMA UPAH  
BADAN USAHA (PPU BU) DI KANTOR CABANG  
SEMARANG**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan  
Program Studi Magister Management**

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**CHAERUL ANWAR KOPA**

**55117110159**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2023**

## ABSTRACT

Health insurance aims to ease the burden of costs caused by health problems due to illness or accident. One of the health insurances in Indonesia is BPJS, but several BPJS segments have not yet reached the target. This study aims to determine the root cause of the low effectiveness of BPJS *telemarketing* and to find out the proposed improvements to the implementation of BPJS *telemarketing*. This research is descriptive quantitative research. The population in this study is all performance data of BPJS Kesehatan KC Semarang as of the period of June 2020. The samples in this study are BPJS Health membership achievement data and *telemarketing success rate* data. Data retrieval using Fishbone Diagram and proposed improvements using the 5W+2H method. The obstacles faced by BPJS include 56% of BUs that are invalid and 25% of BUs that cannot be contacted, and there are various factors causing the problem which are classified in the Fishbone Diagram. There are 6 causes of problems based on human factors, methods, materials, machines, and the environment and suggestions for improvement are made starting from coordination, data classification, making summary and activity logs, monitoring and evaluating, mapping activities, and briefing employees. Several improvement efforts have resulted in an increase in the *success rate* of BPJS *telemarketing* by 293% and an increase in the expansion of participants in BPJS Kesehatan KC Semarang Segment PPU BU by 1200%.

**Keywords:** DMAIC, Fishbone diagram, 5W+2H, 5Why

## ABSTRAK

Asuransi kesehatan bertujuan untuk meringankan beban biaya yang disebabkan oleh gangguan kesehatan akibat sakit atau kecelakaan. Salah satu asuransi Kesehatan di Indonesia adalah BPJS, namun beberapa segmen BPJS masih belum mencapai target. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui akar masalah penyebab rendahnya efektifitas *telemarketing* BPJS dan mengetahui usulan perbaikan terhadap pelaksanaan *telemarketing* BPJS. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah semua data kinerja BPJS Kesehatan KC Semarang per periode Juni 2020. Sampel pada penelitian ini yaitu data capaian kepesertaan BPJS Kesehatan dan data *success rate telemarketing*. Pengambilan data menggunakan *Fishbone Diagram* dan usulan perbaikan menggunakan metode 5W+2H. Kendala yang dihadapi BPJS diantaranya adalah terdapat 56% BU yang tidak valid dan terdapat 25% BU yang tidak dapat dihubungi, serta terdapat berbagai faktor penyebab masalah yang terklasifikasikan dalam *Fishbone Diagram*. Terdapat 6 penyebab masalah berdasarkan faktor manusia, metode, material, mesin, dan lingkungan serta dilakukan usulan perbaikan mulai dari koordinasi, pengklasifikasian data, membuat summary dan log activity, melakukan monitoring dan evaluasi, memetakan aktivitas, serta pembekalan kepada karyawan. Beberapa upaya perbaikan menunjukkan hasil peningkatan *success rate telemarketing* BPJS sebesar 293% dan peningkatan capaian perluasan peserta BPJS Kesehatan KC Semarang Segmen PPU BU sebesar 1200%.

**Kata Kunci:** DMAIC, Fishbone diagram, 5W+2H, 5Why

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Upaya Peningkatan Capaian Perluasan Peserta Bpjs Kesehatan  
Segmen Pekerja Penerima Upah Badan Usaha (PPU BU) Di Kantor  
Cabang Semarang

Bentuk Tesis : Studi Kasus Masalah Perusahaan

Nama : Chaerul Anwar Kopa

NIM : 55117110159

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 20 Februari 2022

Mengesahkan  
Pembimbing

(Dr. Ir. Rosalendro Eddy Nugroho, MM)

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak)

Ketua Program Studi Magister  
Manajemen



(Dr. Lenny C. Nawangsari, M.M)

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar -  
benarnya bahwa semua pernyataan dalam tesis ini:

Judul : Upaya Peningkatan Capaian Perluasan Peserta Bpjs Kesehatan  
Segmen Pekerja Penerima Upah Badan Usaha (PPU BU) Di Kantor  
Cabang Semarang

Bentuk Tesis : Studi Kasus Perusahaan

Nama : Chaerul Anwar Kopa

NIM : 55117110159

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 11 Desember 2021

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan  
bimbingan dosen pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program  
Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis Ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada  
program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil  
pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat  
diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 20 Februari 2022



Chaerul Anwar Kopa

## **PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK***

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh:

Nama : Chaerul Anwar Kopa

NIM : 55117110159

Program : Magister Manajemen

dengan judul “**Upaya Peningkatan Capaian Perluasan Peserta Bpjs Kesehatan Segmen Pekerja Penerima Upah Badan Usaha (PPU BU) Di Kantor Cabang Semarang**”, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 18 Februari 2022, didapatkan nilai persentase sebesar 30%.

Jakarta, 18 Februari 2022

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA



Arie Pangudi, A.Md

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya yang telah memberikan kelancaran, kemudahan, serta kesehatan dan karunia yang amat sangat tak terhingga, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini.

Pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Prof. DR, Ngadino Surip Diposumarto MS selaku Rektor Universitas Mercubuana Jakarta.
2. Prof. Dr. Ing Mudrik Alaydrus selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Mercubuana Jakarta.
3. Dudi Permana, Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercubuana.
4. Dr. Ir Rosalendro Eddy Nugroho, MM sebagai Dosen Pembimbing Tesis.
5. Dr. Ir Sugeng Santoso, M.Eng selaku Dosen Penguji
6. Keluarga tercinta yang selalu mendukung serta memberikan doa yang tulus kepada penulis dalam penyusunan Tesis ini. Khususnya kepada kedua orang tua saya.
7. Semua Staff Universitas Mercubuana yang telah membantu selama penyusunan tesis ini.

8. Rekan-rekan seperjuangan Program Magister Manajemen Operation atas dukungan dan bantuannya dalam penyusunan tesis ini.
9. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan tesis yang tidak dapat penulis tulis satu persatu.

Penulis menyadari bahwa penulisan Tesis ini masih jauh dari kata sempurna, karena keterbatasan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki penulis. Saran dan kritik yang bersifat membangun dari rekan sekalian sangat penulis harapkan, guna memperbaiki penulisan Tesis untuk jauh lebih baik lagi.

Semoga dengan selesainya penyusunan Tesis ini dapat memberikan manfaat, bagi penulis khususnya dan bagi rekan-rekan pembaca umumnya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Jakarta, 20 Februari 2022



Chaerul Anwar Kopa

NIM. 55117110159

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA



## DAFTAR ISI

<b>COVER TESIS</b> .....	<b>1</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i></b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1.    Latar Belakang Masalah .....	1
1.2.    Identifikasi, Pembatasan, dan Perumusan Masalah .....	9
1.2.1 Identifikasi Masalah .....	9
1.2.2 Pembatasan Masalah .....	9
1.2.3 Perumusan Masalah .....	10
1.3.    Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	10
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	10
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN</b> .....	<b>11</b>
2. 1.    Kajian Teori .....	11
2.1.1 Strategi Bisnis .....	11
2.1.2 Asuransi Kesehatan .....	11
2.1.3 Asuransi BPJS Kesehatan .....	12

2.1.4	Managed Care.....	16
2.1.5	Metode DMAIC.....	17
2.1.6	Metode Seven Tools.....	19
2.1.7	5W + 2H.....	26
2.2	Penelitian Terdahulu.....	26
2.3	Kerangka Pemikiran.....	31
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>34</b>
3.1	Jenis Penelitian.....	34
3.2	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	34
3.3	Populasi dan Sampel Penelitian.....	35
3.4	Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data.....	35
3.4.1	Data Sekunder.....	35
3.4.2	Data Primer.....	36
3.5	Teknik Analisa Data.....	36
3.5.1	Analisis Diagram Sebab Akibat ( <i>Fishbone Diagram</i> ).....	36
3.5.2	Usulan Perbaikan 5W+2H.....	37
3.6	Alur Penelitian.....	38
3.7	Waktu dan Tempat Penelitian.....	40
<b>BAB IV HASIL dan PEMBAHASAN .....</b>		<b>41</b>
4.1.	Profil Perusahaan.....	41
4.1.1	Sejarah Perusahaan.....	41
4.1.2	Visi dan Misi BPJS Kesehatan.....	42
4.1.3	BPJS Kantor Cabang Semarang.....	42
4.1.4	Tantangan Bisnis.....	45
4.2.	Hasil Penelitian.....	45

4.2.1	Mengumpulkan Data .....	45
4.2.2	Analisis Diagram Sebab Akibat .....	46
4.3	Pembahasan .....	48
4.3.1	Faktor Penyebab Capaian Perluasan Peserta PPU BU melalui <i>Telemarketing</i> rendah .....	48
4.3.2	Perbaikan .....	54
4.3.3	Hasil Perbaikan.....	56
4.4	Implikasi Perusahaan.....	58
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>		<b>60</b>
5.1	Kesimpulan.....	60
5.2	Saran .....	61
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>62</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>64</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Jumlah Penduduk dan Kepesertaan BPJS Kesehatan di Kota Semarang dan Kabupaten Demak .....	2
Tabel 1. 2 Kinerja Capaian Peserta BPJS Kesehatan KC Semarang per Juli 2020	5
Tabel 1. 3 Kinerja Relation Office (RO).....	6
Tabel 1. 4 Pembagian Aktifitas Upaya Peningkatan Peserta PPU BU .....	7
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	27
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel...	34
Tabel 4. 1 Cakupan Wilayah BPJS Kesehatan KC Semarang .....	43
Tabel 4. 2 Keterangan BU yang sudah dilakukan <i>telemarketing</i> .....	45
Tabel 4. 3 Analisa 5 Why.....	47
Tabel 4. 4 Keberhasilan BU dihubungi berdasarkan waktu.....	50
Tabel 4. 5 Upaya Perbaikan peningkatan <i>success rate telemarketing</i> .....	55
Tabel 4. 6 Perbandingan hasil <i>telemarketing</i> sebelum dan setelah perbaikan .....	56
Tabel 4. 7 Implikasi Perusahaan .....	58

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Data Kepesertaan BPJS Kesehatan di Kota Semarang .....	2
Gambar 1. 2 Data Kepesertaan BPJS Kesehatan di Kabupaten Demak .....	3
Gambar 1. 3 Capaian Peserta BPJS Kesehatan berdasarkan kategori di Kota Semarang per Juli 2020 .....	4
Gambar 1. 4 Capaian Peserta BPJS Kesehatan berdasarkan kategori di Kabupaten Demak per Juli 2020 .....	4
Gambar 1. 5 Kinerja Relationship Officer (RO) BPJS Kesehatan KC Semarang ..	6
Gambar 1. 6 Pembagian Aktifitas Upaya Peningkatan Peserta PPU BU di BPJS KC Semarang .....	8
Gambar 1. 7 Pencapaian Telemarketing PPU BU BPJS KC Semarang bulan Maret - Juli 2020.....	8
Gambar 2. 1 Siklus DMAIC.....	18
Gambar 2. 2 Aktivitas utama dan alat yang digunakan di setiap tahap .....	18
Gambar 2. 3 <i>Check sheet</i> .....	19
Gambar 2. 4 <i>Cause and effect</i> Diagram (Diagram Sebab Akibat) .....	21
Gambar 2. 5 Diagram Pareto ( <i>Pareto Analysis</i> ).....	22
Gambar 2. 6 Peta Kendali ( <i>Control Chart</i> ).....	23
Gambar 2. 7 Diagram Sebar ( <i>Scatter Diagram</i> ) .....	24
Gambar 2. 8 Stratifikasi ( <i>Stratification</i> ).....	25
Gambar 2. 9 Diagram Histogram.....	25
Gambar 2. 10 Kerangka Pemikiran.....	32
Gambar 3. 1 Alur Penelitian.....	39
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi BPJS Kesehatan KC Semarang.....	43
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Pelaksanaan Penelitian.....	44
Gambar 4. 3 Keterangan BU yang sudah dilakukan <i>telemarketing</i> BPJS KC Semarang Periode Maret - Juli 2020.....	46
Gambar 4. 4 Diagram sebab akibat rendahnya <i>success rate telemarketing</i> .....	48
Gambar 4. 5 Aktifitas harian <i>Relationship Officer (RO)</i> BPJS Kesehatan KC Semarang .....	49

Gambar 4. 6 Keberhasilan BU dihubungi berdasarkan waktu .....	50
Gambar 4. 7 Pemanfaatan aplikasi Edabu .....	51
Gambar 4. 8 Bukti tidak pahamnya BU atas penggunaan Edabu .....	52
Gambar 4. 9 Bukti perbedaan toleransi penerimaan .....	52
Gambar 4. 10 Bukti data BU tidak lengkap .....	53
Gambar 4. 11 Ketepatan Waktu Proses Pembuatan laporan.....	53
Gambar 4. 12 Perbandingan persentase BU Registrasi.....	57
Gambar 4. 13 Perbaikan Persentase peserta PPU-BU Registrasi .....	57

