

Analisis Penerapan Teori Organisasi dalam Organisasi Modern: Studi Kasus pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan

Nur Maharani Zurima¹, Anggi Hawarnia², Zulkarnaini³

¹²³Program Studi Administrasi Publik, Universitas Riau
e-mail: nurmaharani16@gmail.com anggihawarnia@gmail.com
zulkarnainfisip@lecturer.unri.ac.id

Abstrak

Sektor publik di Indonesia telah mengalami transformasi yang signifikan sejak dimulainya reformasi birokrasi pada tahun 1998. Perubahan ini didorong oleh kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi dan akuntabilitas dalam pemerintahan, dan untuk memberikan pelayanan publik yang lebih baik kepada masyarakat. Organisasi merupakan elemen penting dalam masyarakat modern. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori organisasi serta praktik manajemen di sektor publik. Teori organisasi yang relevan dalam studi kasus *BPJS ini* adalah teori modern yaitu teori kontigensi dan teori sistem. Secara keseluruhan, analisis ini menegaskan bahwa dengan menerapkan teori manajemen yang tepat dan penyesuaian terhadap struktur dan proses, BPJS Kesehatan dapat terus berfungsi secara efektif sebagai penyelenggara jaminan kesehatan nasional di Indonesia.

Kata kunci: *Teori Organisasi, Organisasi Modern, BPJS*

Abstract

The public sector in Indonesia has undergone significant transformation since the reformation bureaucracy began in 1998. This change was driven by the need to increasing efficiency, transparency and accountability in government, and to provide better public services to the community Organization is an important element in modern society. This study employed a qualitative research type with a descriptive approach, the type of data used in this study is secondary data. This research it is hoped that it can contribute to development of organizational theory as well management practices n the public sector. The relevant organizational theory in this BPJS case study is the theory modern namely contingency theory and system theory. Overall, This analysis confirms that by applying appropriate management theories and adjustments to the

structure and processes, BPJS Kesehatan can continue function effectively as the organizer of national health insurance in Indonesia.

Keywords : *Organization Theory, Modern Organization, BPJS*

PENDAHULUAN

Sektor publik di Indonesia mengalami transformasi signifikan sejak reformasi birokrasi dimulai pada tahun 1998. Perubahan ini didorong oleh kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pemerintahan, serta untuk memberikan layanan publik yang lebih baik kepada masyarakat. Salah satu faktor pendorong utama perkembangan ini adalah implementasi teknologi informasi yang semakin berkembang, memungkinkan pemerintah untuk menyediakan layanan secara lebih efisien dan terintegrasi. Organisasi merupakan elemen penting dalam masyarakat modern. Dalam upaya mencapai tujuan tertentu, organisasi memerlukan struktur, sistem, dan teori yang dapat digunakan untuk mendukung efektivitas dan efisiensi operasinya.

Salah satu teori yang sering diterapkan dalam organisasi modern adalah teori organisasi, yang mencakup berbagai konsep dan pendekatan untuk memahami bagaimana organisasi berfungsi, berkembang, dan beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis. Perkembangan organisasi sektor publik di Indonesia telah mengalami transformasi sejak era Reformasi, terutama dalam upaya perbaikan birokrasi dan tata kelola. BPJS Kesehatan merupakan badan publik yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN), yang bertujuan untuk memberikan akses layanan kesehatan universal bagi seluruh rakyat Indonesia. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011, BPJS Kesehatan menggantikan PT Askes (Persero) dan memulai operasionalnya pada 1 Januari 2014. Sejak saat itu, BPJS Kesehatan telah menjadi lembaga penting dalam upaya pemerintah Indonesia untuk mencapai Universal Health Coverage (UHC) atau cakupan kesehatan semesta.

Adapun teori organisasi yang relevan dalam studi kasus BPJS ini adalah teori modern yaitu teori kontingensi dan teori sistem. Teori kontingensi, misalnya, dapat digunakan untuk memahami bagaimana BPJS dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal, seperti regulasi pemerintah, dinamika pasar tenaga kerja, atau perkembangan teknologi informasi. Di sisi lain, teori sistem dapat membantu BPJS melihat dirinya sebagai bagian dari sistem yang lebih besar, di mana keberhasilannya bergantung pada interaksi yang harmonis dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, rumah sakit, perusahaan, dan masyarakat.

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teori Kontingensi

Teori umum kontingensi organisasi dapat diterangkan dengan melihat organisasi sebagai sebuah sistem yang terdiri dari berbagai subsistem yang saling memiliki ketergantungan akan dipengaruhi oleh lingkungan di dalam organisasi maupun diluar organisasi. Dari berbagai penelitian F. Luthans & Stewart (1977) menyimpulkan bahwa “organisasi dapat didefinisikan sebagai sistem sosial yang terdiri dari subsistem variabel sumber daya yang saling terkait dengan berbagai kebijakan manajemen, praktik dan teknik yang berinteraksi dengan variabel dalam sistem lingkungan, untuk mencapai serangkaian tujuan atau sasaran”. Sasaran organisasi ditentukan oleh konstituen sistem sosial dalam kaitannya dengan kendala lingkungan dan sumber daya yang relevan.

Dari studi yang ada diidentifikasi setidaknya tiga kelompok besar variabel-variabel yang dapat mempengaruhi sistem organisasi. Kelompok utama (Primary) terdiri dari suprasistem lingkungan, sumber daya dan manajemen subsistem. kelompok sekunder (Secondary) meliputi situasi, organisasi dan kriteria kinerja. Kelompok tersier (Tertiary) merupakan kinerja sistem secara keseluruhan.

Penerapan teori organisasi kontingensi dan teori sistem dalam struktur organisasi Organisasi BPJS Kesehatan sangat berpengaruh terhadap cara kerja lembaga ini. BPJS Kesehatan memiliki struktur hierarki yang jelas, dimana terdapat jenjang mulai dari Direktur Utama sampai dengan subdirektorat dan unit kerja di bawahnya. Struktur ini memungkinkan pengambilan keputusan yang terorganisasi dan aliran informasi yang efisien. Hirarki ini juga memudahkan pengawasan dan pengendalian yang lebih baik terhadap berbagai fungsi dalam organisasi, sehingga setiap bagian bertanggung jawab terhadap tugasnya masing-masing.

Dalam konteks BPJS Kesehatan, pengambilan keputusan dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai faktor situasional yang mempengaruhi organisasi. Teori kontingensi menekankan bahwa tidak ada satu pendekatan yang tepat untuk semua situasi; oleh karena itu, BPJS Kesehatan menerapkan pendekatan yang fleksibel. Pertama, analisis situasi, yaitu sebelum membuat keputusan, manajemen melakukan analisis situasi secara mendalam, termasuk mempertimbangkan kondisi ekonomi, kebutuhan peserta, dan peraturan pemerintah. Misalnya, ketika menghadapi defisit keuangan, BPJS Kesehatan mungkin perlu menyesuaikan kebijakan iuran atau meningkatkan efisiensi operasional. Kedua, keterlibatan pemangku kepentingan, yaitu pengambilan keputusan juga melibatkan masukan dari berbagai pihak pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, penyedia layanan kesehatan, dan peserta. Hal ini memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan kebutuhan dan harapan masyarakat.

Dalam teori kontingensi, gaya kepemimpinan di BPJS Kesehatan cenderung adaptif dan situasional. Pemimpin di lembaga ini harus mampu mengadaptasi gaya kepemimpinannya berdasarkan konteks dan kebutuhan tim. Pemimpin di BPJS Kesehatan cenderung menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif, yaitu pemimpin

mendorong partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini menciptakan rasa memiliki di antara karyawan dan meningkatkan motivasi. Selain itu, diterapkan juga gaya kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama melalui visi yang jelas dan komunikasi yang efektif.

Dalam konteks teori kontingensi, budaya ini memungkinkan BPJS Kesehatan untuk beradaptasi dengan berbagai situasi yang dinamis. Misalnya, dalam menghadapi tantangan baru seperti pandemi atau perubahan kebijakan pemerintah, karyawan diharapkan dapat berkolaborasi secara efektif dan menunjukkan inovasi dalam memberikan layanan kesehatan kepada masyarakat. Hal ini mencerminkan prinsip bahwa struktur dan proses manajerial harus disesuaikan dengan kondisi yang ada untuk mencapai hasil yang optimal.

Teori kontingensi menyatakan bahwa pengawasan harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada. Dalam hal ini, BPJS Kesehatan memiliki mekanisme pengawasan yang fleksibel untuk merespons perubahan lingkungan eksternal, seperti perubahan regulasi atau kondisi epidemiologi. Misalnya, pada masa pandemi COVID-19, BPJS Kesehatan memperkuat pengawasan terhadap pemanfaatan layanan kesehatan untuk memastikan peserta mendapatkan akses yang dibutuhkan tanpa mengabaikan protokol kesehatan.

Teori Sistem

Teori sistem dalam konteks organisasi merupakan pendekatan yang memandang organisasi sebagai entitas yang terdiri dari berbagai elemen yang saling berinteraksi dan berfungsi secara kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Konsep ini menekankan pentingnya hubungan antar elemen dalam organisasi, serta bagaimana interaksi tersebut mempengaruhi kinerja keseluruhan. Dengan kata lain, teori sistem mengatakan bahwa hal yang penting dari teori ini adalah hubungan sosialnya. Hubungan sosial yang baik merupakan hasil (output) dari suatu interaksi sosial yang dalam hal ini adalah interaksi antara organisasi dengan publiknya.

Suatu sistem pada dasarnya adalah sekelompok unsur yang erat hubungannya antara satu dengan yang lain, yang berfungsi bersama-sama untuk mencapai tahapan tertentu. Setiap sistem pasti terdiri dari struktur dan proses. Struktur sistem merupakan unsur-unsur yang membentuk sistem tersebut. Prinsip dasar dari teori sistem adalah bahwa keseluruhan lebih dari sekedar penjumlahan bagian-bagiannya, bahwa keseluruhan menentukan sifat dari bagian-bagiannya, dan bagian-bagiannya adalah saling terkait secara dinamis dan tidak dapat dipahami secara terpisah dari keseluruhan dan dalam sistem apa pun dapat dipahami dengan meletakkan masing-masing komponen properti dalam isolasi, dan jumlah total dari semua interaksi bagian menjelaskan perilaku sistem. Metodologi fungsionalis mengoperasionalkan sistem sebagai linier langsung, meskipun seringkali sangat kompleks mekanisme dengan batasan, awal, dan akhir yang jelas.

Teori sistem dapat membantu BPJS melihat dirinya sebagai bagian dari sistem yang lebih besar, di mana keberhasilannya bergantung pada interaksi yang harmonis

dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, rumah sakit, perusahaan, dan masyarakat. Teori sistem dalam konteks organisasi BPJS Kesehatan memberikan kerangka kerja yang komprehensif untuk memahami bagaimana berbagai elemen dalam organisasi saling berinteraksi dan berfungsi secara kolektif untuk mencapai tujuan penyelenggaraan jaminan kesehatan nasional. Teori ini memandang BPJS Kesehatan sebagai sistem terbuka yang berinteraksi dengan lingkungan eksternalnya, termasuk pemerintah, penyedia layanan kesehatan, dan masyarakat.

Penerapan teori sistem pada pembagian kerja di BPJS Kesehatan dilakukan berdasarkan spesialisasi yang jelas, di mana masing-masing subdirektorat memiliki tanggung jawab tertentu, seperti kepesertaan, pelayanan kesehatan, keuangan, dan lain sebagainya. Spesialisasi ini meningkatkan efisiensi karena masing-masing unit dapat fokus pada bidang keahliannya masing-masing. Akan tetapi, meskipun pembagian kerja sudah jelas, teori sistem lebih menekankan pentingnya koordinasi antar unit. BPJS Kesehatan menerapkan mekanisme komunikasi yang efektif antar subdirektorat untuk memastikan semua bagian bekerja sama mencapai tujuan bersama.

Dalam teori sistem, organisasi dipandang sebagai entitas yang terintegrasi dengan berbagai elemen yang berinteraksi satu sama lain. Dalam konteks ini BPJS Kesehatan menggunakan data dan informasi dari berbagai sumber untuk mendukung pengambilan keputusan. Sistem informasi manajemen yang terintegrasi membantu dalam mengumpulkan dan menganalisis data terkait kepesertaan, penggunaan layanan, dan keuangan.

Teori sistem memandang organisasi sebagai entitas yang terdiri dari berbagai elemen yang saling berinteraksi. Dalam konteks BPJS Kesehatan, gaya kepemimpinan harus memastikan bahwa semua elemen organisasi bekerja sama secara harmonis untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin di BPJS Kesehatan bertindak sebagai penghubung antara berbagai unit dalam organisasi.

Di sisi lain, teori sistem menekankan pentingnya interaksi antar elemen dalam organisasi. Budaya organisasi BPJS Kesehatan berfungsi sebagai pengikat yang menyatukan berbagai unit dan individu dalam mencapai tujuan bersama. Dengan budaya kolaborasi yang kuat, karyawan diharapkan dapat bekerja lintas departemen, sehingga informasi dan sumber daya dapat dimanfaatkan secara maksimal.

Dari perspektif teori sistem, pengawasan di BPJS Kesehatan berfungsi untuk menjaga integritas dan efisiensi operasional. Sistem pengendalian internal yang kuat untuk memastikan bahwa setiap unit menjalankan tugasnya sesuai dengan standar yang ditetapkan. Ini termasuk audit rutin dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh unit pengawasan internal yang bertanggung jawab langsung kepada direktur utama.

Tantangan Operasional

Penerapan teori manajemen dalam organisasi seperti BPJS Kesehatan memegang peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan strategis dan operasional. Teori kontingensi dan teori sistem menyediakan suatu kerangka kerja untuk membantu organisasi beradaptasi dengan dinamika lingkungan, menghadapi

tantangan operasional, dan menanggapi perubahan dunia kerja. Meskipun penerapan teori-teori tersebut memberikan banyak manfaat, BPJS Kesehatan juga menghadapi berbagai tantangan operasional. Salah satunya tantangan utama adalah seringnya terjadi perubahan regulasi di sektor kesehatan. Regulasi baru dapat memengaruhi cara lembaga beroperasi dan memerlukan penyesuaian cepat dalam kebijakan dan prosedur. Selain itu, tantangan lainnya muncul dari fluktuasi ekonomi yang dapat memengaruhi kemampuan peserta dalam membayar iuran. Penurunan pendapatan peserta dapat mengakibatkan defisit keuangan bagi BPJS Kesehatan, sehingga diperlukan strategi manajerial yang adaptif untuk mengatasi masalah tersebut.

SIMPULAN

Analisis BPJS Kesehatan menunjukkan bahwa penerapan teori Teori organisasi, khususnya teori kontingensi dan teori sistem, sangat berpengaruh dalam pencapaian tujuan dan peningkatan efektivitas operasional lembaga. Teori kontingensi memungkinkan BPJS Kesehatan untuk beradaptasi dengan situasi yang timbul secara dinamis, seperti perubahan regulasi dan kondisi ekonomi, melalui pengambilan keputusan yang responsif dan gaya kepemimpinan yang adaptif. Sementara itu, teori sistem menekankan pentingnya interaksi antar elemen organisasi, di mana sistem komunikasi dan pemantauan yang terintegrasi memastikan semua unit bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Budaya organisasi BPJS Kesehatan yang dilandasi oleh nilai-nilai INISIATIF (Integritas, Kolaborasi, Layanan Prima, dan Inovasi) mendukung penerapan kedua teori tersebut. Budaya ini mendorong kolaborasi, inovasi, dan akuntabilitas antar karyawan, yang sangat penting dalam menghadapi tantangan operasional. Namun, tantangan tetap ada, termasuk perubahan regulasi yang cepat dan fluktuasi ekonomi yang memengaruhi kemampuan peserta untuk membayar iuran. Secara keseluruhan, analisis ini menegaskan bahwa dengan menerapkan teori manajemen yang tepat dan penyesuaian struktur dan proses, BPJS Kesehatan dapat terus berfungsi secara efektif sebagai penyelenggara jaminan kesehatan nasional di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Child, J. (1975). Managerial and Organizational Factors Associated with Company Performance Part II: Contingency Analysis. *Journal of Management Studies*, 12(1/2), 12–27.
- Kamillia, W. I., Wahyuni, S., Putri, I. F., & Nofirza, N. (2022, December). Implementasi Governansi Digital Melalui Aplikasi Jkn Mobile Di Kantor Bpjs Kesehatan Kota Bukittinggi. In *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan, Bahasa, Sastra, Seni, Dan Budaya* (Vol. 1, No. 2, pp. 204-218).
- Kasingku, F. J. (2023). BAB 4 Teori Kontingensi. *Psikologi Kepemimpinan*, 65. Majid, J. (2021). Kontribusi Teori Contingency: Upaya Mewujudkan Good Governance Melalui E-Government Di Indonesia. *Assets J. Ekon. Manaj. dan Akunt.*, 11(2), 186-205.
- Pariduri, R. Y., Siregar, B., & Zsazsa, C. S. K. M. (2024). BPJS Health Bureaucracy in Providing Public Services. *International Journal on Social Science, Economics and Art*, 14(1), 161-

167.

- Pratiwi, A., Soraya, F., & Anshori, MI (2024). The influence of organizational culture on employee performance at BPJS Ketenagakerjaan Bangkalan. *Lokawati: Journal of Management Research and Innovation Research*, 2(3), 43-55.
- Samodra, N., & Wirantari, I. D. A. P. (2024). Analisis Kebijakan Publik Dalam Penerapan Program Pelayanan Publik BPJS Kesehatan. *Socio-political Communication and Policy Review*, 1(4), 147-151.
- Sanita, I. N., Defit, S., & Nurcahyo, G. W. (2023). Sistem Pendukung Keputusan Menggunakan Metode Multi Attribute Utility Theory Untuk Pemilihan Layanan Digital. *Jurnal CoSciTech (Computer Science and Information Technology)*, 4(1), 216-225.
- Sonia, P., Ramadhani, A. C., Gurning, F. P., & Putra, S. (2022). Analisa faktor-faktor yang berhubungan dengan pemanfaatan pelayanan kesehatan bagi peserta BPJS di Puskesmas: kajian literature. *Nautical: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, 1(5), 260-267.
- Sulfiani, A. N. (2021). Good Governance Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance dalam Pelayanan BPJS Kesehatan Di Kota Palopo. *Jurnal Administrasi Publik*, 17(1), 95-116.
- Syarifuddin, S., Nurcahyo, C., & Afdal, A. (2021). Human resource management in implementation of the jkn-kis program: a literature review. *Jurnal Jaminan Kesehatan National Health*, 1(2), 166- 193
- Werang, M. L. F., & Ine, G. (2024). Assessing Accountability in BPJS Services at Ciamis District Hospital, West Java: A Critical Analysis. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara ASIAN (Asosiasi Ilmuwan Administrasi Negara)*, 12(1), 43- 49.
- Burns, T., & Stalker, G. (1961). *The Management of Innovation*. Tavistock Publications.
- Chandler Jr., A. D. (1962). *Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise*. In *Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise*. M.I.T. Press.
- Donaldson, L. (2006). *The Contingency Theory of Organizational Design: Challenges and Opportunities*. In *Organization Design (6th ed., p. 284)*. Springer International Publishing.
- Donaldson, L. (2013). *The contingency theory of organizations*. Sage Publications : Lightning Source UK Ltd.
- Hasbullah Thabrany, *National Health Insurance*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014)
- Luthans, F., & Stewart, T. I. (1977). A General contingency Theory of Management. *Academy of Management Review*, 2(2), 16.
- Thompson, P., & McHugh, D. (2009). *Work organisations*. Palgrave Macmillan Utomo,
- Prio (2021) *Contingency Theory in Management (Contingency Theory In Management)*. In: *Management: Theory and Its development*. PT Adler Manurung Press, Jakarta. ISBN 978-979- 3439-242