

ANALISIS PELAYANAN BPJS DI INDONESIA DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DENGAN PENDEKATAN *PROBLEM TREE ANALYSIS*

Salsa Izza Shafinaz Sukardi¹, Anisa Nur Fadilla², Muhammad Noer Falaq Al Amin³

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Negeri Surabaya
salsa.22197@mhs.unesa.ac.id, anisa.22160@mhs.unesa.ac.id, noerfalaqalamin@unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi permasalahan dalam pelayanan BPJS di Indonesia dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan menggunakan pendekatan *problem tree analysis*. Metode analisis pohon masalah digunakan dalam penelitian ini untuk mengidentifikasi akar permasalahan dalam pelayanan BPJS, dengan tujuan memberikan gambaran yang lebih jelas, solusi yang lebih tepat, prioritas penanganan yang baik, serta proses evaluasi dan perbaikan yang terstruktur bagi pelayanan BPJS ke depannya. Hasil penelitian mengungkapkan beberapa masalah utama dalam pelayanan BPJS, seperti rendahnya kualitas layanan, kurangnya manajemen pelayanan, perilaku diskriminasi pegawai, dan keterbatasan sarana serta prasarana. Masalah-masalah tersebut melanggar prinsip-prinsip *good governance*, seperti supremasi hukum, efektivitas, efisiensi, kesetaraan, akuntabilitas, dan transparansi. Kondisi ini menyebabkan masyarakat kesulitan dalam mengakses layanan kesehatan yang berkualitas dan tepat waktu, serta dapat berdampak serius pada kesehatan dan kesejahteraan masyarakat. Penelitian ini menyarankan perlunya peningkatan pengawasan, optimalisasi koordinasi, pelatihan bagi pegawai, pemerataan sarana dan prasarana, serta penerapan sistem *reward and punishment* untuk memperbaiki kualitas pelayanan BPJS. Dengan upaya perbaikan yang terencana, diharapkan pelayanan BPJS Kesehatan dapat memberikan manfaat optimal bagi kesehatan dan kesejahteraan masyarakat Indonesia secara menyeluruh.

Kata kunci: Pelayanan, BPJS, *Good Governance*, *Problem Tree Analysis*

Abstract

This research aims to identify problems in BPJS services in Indonesia in improving community welfare using a problem tree analysis approach. The problem tree analysis method is used in this research to identify the root of problems in BPJS services, to provide a clearer picture, more appropriate solutions, good treatment priorities, as well as a structured evaluation and improvement process for BPJS services in the future. The research results revealed several main problems in BPJS services, such as low service quality, lack of service management, employee discriminatory behavior, and limited facilities and infrastructure. These problems violate the principles of good governance, such as the supremacy of law, effectiveness, efficiency, equality, accountability, and transparency. This condition makes it difficult for people to access quality and timely health services and can have a serious impact on people's health and welfare. This research suggests the need to increase supervision, optimize coordination, train employees, distribute facilities and infrastructure, and implement a reward and punishment system to improve the quality of BPJS services. With planned improvement efforts, it is hoped that BPJS Health services can provide optimal benefits for the health and welfare of the Indonesian people as a whole.

Keywords: Service, BPJS, *Good Governance*, *Problem Tree Analysis*

1. PENDAHULUAN

Indonesia, sebagai negara kepulauan dengan jumlah penduduk yang besar, menghadapi tantangan yang signifikan dalam menjamin akses layanan kesehatan yang terjangkau dan berkualitas bagi seluruh masyarakat. Kondisi geografis yang terdiri dari ribuan pulau dengan wilayah yang luas dan karakteristik yang beragam membuat penyediaan fasilitas dan tenaga kesehatan menjadi

sulit untuk dijangkau secara merata. Selain itu, kesenjangan ekonomi antara wilayah perkotaan dan pedesaan juga menyebabkan sebagian masyarakat, terutama yang kurang mampu, mengalami kesulitan dalam membiayai biaya pengobatan yang terus meningkat. Upaya untuk memajukan sektor kesehatan merupakan komponen integral dari agenda pembangunan nasional, yang memiliki sasaran utama untuk mencapai tingkat kesehatan masyarakat yang

maksima.¹ Sebagai negara dengan populasi besar, Indonesia memiliki tantangan besar dalam menjamin akses layanan kesehatan yang berkualitas dan terjangkau bagi seluruh masyarakat. Kondisi geografis Indonesia yang terdiri dari ribuan pulau dengan karakteristik wilayah yang beragam juga menambah kompleksitas dalam penyediaan fasilitas dan tenaga kesehatan yang merata. Di sisi lain, peningkatan kesadaran masyarakat tentang pentingnya hidup sehat dan berkembangnya teknologi di bidang kesehatan menuntut Indonesia untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan kesehatannya.

Kondisi sehat merupakan hak asasi dan bentuk investasi bagi setiap warga negara, termasuk masyarakat kurang mampu. Oleh karena itu, diperlukan sebuah sistem yang mengatur pelaksanaannya agar hak warga negara untuk hidup sehat dapat terpenuhi.² Tanpa adanya jaminan kesehatan yang memadai, banyak masyarakat terpaksa menunda atau bahkan tidak mendapatkan perawatan kesehatan yang dibutuhkan, yang dapat menyebabkan kondisi kesehatan yang semakin memburuk dan meningkatkan risiko kemiskinan akibat pengeluaran kesehatan yang tinggi. Oleh karena itu, jaminan kesehatan nasional menjadi kebutuhan mendesak bagi Indonesia untuk menjamin akses layanan kesehatan yang terjangkau, meningkatkan kualitas hidup masyarakat, pemerataan akses layanan kesehatan di seluruh wilayah, serta mendukung pembangunan ekonomi dan produktivitas tenaga kerja. Dengan adanya jaminan kesehatan yang komprehensif dan efektif, Indonesia dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh dan mempercepat pencapaian tujuan pembangunan nasional yang berkelanjutan.

Akses jaminan kesehatan yang sama bagi seluruh masyarakat merupakan salah satu prinsip penting dalam penyelenggaraan kesehatan di Indonesia. Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan menegaskan bahwa setiap orang mempunyai hak yang sama dalam memperoleh akses atas sumber daya di bidang kesehatan dan memperoleh pelayanan kesehatan yang aman,

bermutu, dan terjangkau. Pemerintah berkewajiban untuk menjamin ketersediaan fasilitas pelayanan kesehatan yang memadai, merata, dan terjangkau bagi seluruh lapisan masyarakat. Dalam rangka mewujudkan akses jaminan kesehatan yang sama, pemerintah telah menyelenggarakan Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN) sesuai dengan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2004. Salah satu program unggulan SJSN adalah Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) yang diselenggarakan oleh Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan. JKN memberikan perlindungan kesehatan bagi seluruh penduduk Indonesia, termasuk masyarakat kurang mampu yang iurannya dibayarkan oleh pemerintah.

Program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) menitikberatkan kebutuhan pelayanan kesehatan pada fasilitas kesehatan tingkat pertama. Fasilitas kesehatan tingkat pertama yang bekerja sama dengan BPJS Kesehatan harus menyediakan layanan kesehatan komprehensif, meliputi upaya promotif, preventif, kuratif, rehabilitatif, layanan kebidanan, dan penanganan gawat darurat medis, termasuk layanan penunjang seperti pemeriksaan laboratorium sederhana dan pelayanan kefarmasian.³ BPJS Kesehatan bekerja sama dengan berbagai fasilitas pelayanan kesehatan, seperti rumah sakit, puskesmas, klinik, dan fasilitas kesehatan lainnya, untuk menyediakan layanan kesehatan bagi peserta BPJS. Peserta BPJS Kesehatan dapat mengakses pelayanan kesehatan di fasilitas-fasilitas tersebut dengan membayar iuran premi yang terjangkau sesuai dengan tingkat kepesertaan mereka. Dengan demikian, BPJS Kesehatan menjembatani masyarakat dengan pelayanan kesehatan yang dibutuhkan, serta memastikan bahwa setiap warga negara memiliki akses yang sama terhadap layanan kesehatan yang berkualitas. Penyelenggaraan pemerintahan yang baik memiliki keterkaitan erat dengan kualitas pelayanan kesehatan yang diterima masyarakat.

Meskipun BPJS Kesehatan bertujuan untuk meningkatkan akses dan kualitas pelayanan kesehatan bagi seluruh masyarakat Indonesia, namun dalam praktiknya, masih terdapat beberapa masalah terkait pelayanan kesehatan yang buruk yang dialami oleh peserta BPJS. Hal ini dapat

¹ Irma Fitriana Ulfah and Arief Budi Nugroho, 'Menilik Tantangan Pembangunan Kesehatan Di Indonesia: Faktor Penyebab Stunting Di Kabupaten Jember', *Jurnal Sosial Politik*, 6.2 (2020), 201–13 <<https://doi.org/10.22219/sospol.v6i2.12899>>.

² Ulfah, I. F., & Nugroho, A. B. (2020). Menilik Tantangan Pembangunan Kesehatan di Indonesia: Faktor Penyebab Stunting di Kabupaten Jember. *Sospol: Jurnal Sosial Politik*, 6(2), 201–213. <https://doi.org/10.22219/sospol.v6i2.12899>

³ Suprpto, & Malik, A. A. (2019). Implementasi Kebijakan pada Pelayanan Kesehatan Badan Penyelenggara Jaminan Kesehatan (BPJS). *Jurnal Ilmiah Kesehatan Sandi Husada*, 7(1), 1388–1394.

berdampak negatif terhadap citra dan kepercayaan masyarakat terhadap program BPJS Kesehatan. Pelayanan publik⁴ adalah penyediaan layanan oleh pemerintah, badan swasta yang bertindak atas nama pemerintah, ataupun sektor swasta kepada masyarakat umum. Layanan ini dapat berbentuk jasa yang dibiayai ataupun diberikan secara cuma-cuma dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan masyarakat luas. Di Indonesia masih banyak terdapat permasalahan mengenai pelayanan Kesehatan. Salah satu permasalahan yang sering dikeluhkan adalah lambannya pelayanan di fasilitas kesehatan mitra BPJS, seperti kurangnya manajemen dalam pelayanan, kurangnya tenaga medis dan fasilitas kesehatan yang memadai terutama di daerah terpencil atau kurang berkembang bahkan pelaku pegawai sering melakukan diskriminasi terhadap pelayanan. Hal ini dapat menyebabkan peserta BPJS Kesehatan mengalami kesulitan dalam mengakses pelayanan kesehatan yang dibutuhkan.

Program Jaminan Kesehatan Nasional memastikan seluruh masyarakat mendapatkan akses layanan kesehatan dengan membayar iuran premi. Berdasarkan pedoman pelaksanaan BPJS Kesehatan, puskesmas dan klinik yang termasuk dalam kategori fasilitas kesehatan tingkat pertama merupakan fasilitas kesehatan yang harus didatangi masyarakat terlebih dahulu untuk menerima pelayanan kesehatan.⁵ Apabila pelayanan BPJS Kesehatan terus mengalami penurunan kualitas dan tidak mendapatkan perbaikan yang signifikan, maka risiko terburuk yang dapat terjadi adalah gagalnya program jaminan kesehatan nasional ini dalam mencapai tujuan utamanya, yaitu menjamin akses layanan kesehatan yang terjangkau dan berkualitas bagi seluruh masyarakat Indonesia. Kondisi ini dapat memicu kepercayaan masyarakat terhadap BPJS Kesehatan semakin menurun karena masyarakat tidak mendapatkan penanganan dengan baik dan akan berdampak pada Kesehatan masyarakat sehingga masyarakat akan kehilangan nyawa karena tidak mendapatkan jaminan Kesehatan.

Kegagalan program BPJS Kesehatan juga dapat berdampak buruk terhadap pembangunan ekonomi nasional. Masyarakat yang sakit dan tidak

mendapatkan perawatan kesehatan yang memadai akan mengalami penurunan produktivitas, yang pada gilirannya dapat menghambat pertumbuhan ekonomi Indonesia. Selain itu, biaya kesehatan yang tinggi akibat tidak adanya jaminan kesehatan dapat mendorong banyak keluarga jatuh ke dalam kemiskinan. Oleh karena itu, pemerintah dan seluruh pemangku kepentingan terkait harus berupaya semaksimal mungkin untuk menjaga kualitas pelayanan BPJS Kesehatan agar risiko terburuk ini tidak menjadi kenyataan. Perbaikan berkelanjutan dalam hal akses, kualitas, dan kepuasan pelayanan BPJS Kesehatan sangat diperlukan untuk menjamin keberhasilan program jaminan kesehatan nasional ini dalam mewujudkan Indonesia yang sehat dan produktif.

Dalam mewujudkan pemerintahan yang baik⁶, menerapkan sebuah prinsip *good governance* sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja pemerintah dikarenakan prinsip tersebut dapat meningkatkan potensi birokrasi untuk mewujudkan pelayanan public yang lebih baik. Dalam menganalisis pelaksanaan prinsip-prinsip *good governance*, penulis menggunakan konsep menurut UNDP (United Nation Development Programme) dalam 7 yang mengambil 6 prinsip utama yaitu partisipasi, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, transparansi, supermasi hukum dan kesetaraan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip *good governance* tersebut, penyelenggaraan pelayanan kesehatan akan menjadi lebih berkualitas, akuntabel, terjangkau, merata, serta mampu meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat secara optimal. Hal ini pada akhirnya akan memperkuat kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan yang diberikan.

Dari latar belakang tersebut, tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi permasalahan dalam pelayanan bpjs di indonesia dalam konsep *good governance* yang menjadi instrumen indikator dalam pelaksanaan pemerintahan yang baik sehingga berdampak pada pelayanan kesehatan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan pendekatan *problem tree analysis*. Penelitian mengenai

⁴ Rahmadana, M. F., Mawati, A. T., Siagian, N., Perangin-Angin, M. A., Refelino, J., Tojiri, Moch. Y., Siagian, V., Nugraha, N. A., Manullang, S. O., Silalahi, M., Yendrianof, D., Sari, A. P., Supriadi, M. N., Sari, M. H. N., & Bahri, S. (2020). *Pelayanan Publik* (J. Simarmata, Ed.). Yayasan Kita Menulis.

⁵ Suprpto, & Malik, A. A. (2019). Implementasi Kebijakan pada Pelayanan Kesehatan Badan Penyelenggara Jaminan Kesehatan (BPJS). *Jurnal Ilmiah Kesehatan Sandi Husada*, 7(1), 1388–1394.

⁶ Rahmadana, M. F., Mawati, A. T., Siagian, N., Perangin-Angin, M. A., Refelino, J., Tojiri, Moch. Y., Siagian, V., Nugraha, N. A., Manullang, S. O., Silalahi, M., Yendrianof, D., Sari, A. P., Supriadi, M. N., Sari, M. H. N., & Bahri, S. (2020). *Pelayanan Publik* (J. Simarmata, Ed.). Yayasan Kita Menulis.

⁷ Saner, M., & Wilson, J. (2003). *Stewardship, Good Governance and Ethics. Institute on Governance Policy Brief*, 19, 1–8.

pelayanan bpjs dengan pendekatan *problem tree analysis* masih sangat terbatas sehingga diharapkan dapat memberikan gambaran lebih jelas, solusi lebih tepat, prioritas penanganan yang baik, serta proses evaluasi dan perbaikan yang terstruktur bagi pelayanan BPJS kedepannya.

2. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat dirumuskan suatu permasalahan sebagai berikut:

- a. Bagaimana pelayanan BPJS di Indonesia dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat?
- b. Bagaimana permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam pelayanan BPJS di Indonesia?

3. PEMBAHASAN

Kesehatan adalah salah satu kebutuhan pokok masyarakat, sehingga merupakan hak setiap individu yang dijamin oleh Undang-Undang Dasar. Semua negara mengakui bahwa kesehatan merupakan faktor kunci untuk mencapai kesejahteraan. Oleh karena itu, peningkatan layanan kesehatan pada dasarnya merupakan investasi dalam sumber daya manusia untuk mencapai kemakmuran masyarakat.

Pelayanan kesehatan merupakan prioritas utama pemerintah karena dianggap sebagai hak dasar masyarakat yang harus disediakan oleh pemerintah, sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 28 H ayat (1) dan Pasal 34 ayat (3) Undang-Undang Dasar 1945. Oleh karena itu, pemerintah memiliki tanggung jawab untuk menyediakan pelayanan kesehatan yang memadai sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Dalam kerangka ini, Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan didirikan sebagai lembaga yang menyediakan jaminan kesehatan bagi masyarakat, dengan salah satu fasilitas pelayanan utamanya adalah Puskesmas, sesuai dengan Peraturan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Kesehatan Nomor 1 Tahun 2014.

Pemerintah memiliki peran dan tanggung jawab dalam mengatur pelayanan publik dan kehidupan bersama, serta menyediakan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Namun, dalam

praktiknya, terdapat kesenjangan sosial yang sering terjadi, terutama dalam pelayanan kesehatan. Secara esensial, pelayanan kesehatan adalah usaha yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk meningkatkan dan menjaga kesehatan masyarakat, serta mencegah dan mengobati penyakit.⁸ Oleh karena itu, pemerintah terus berupaya untuk meningkatkan akses terhadap pelayanan kesehatan dengan menyediakan beberapa layanan yang diatur dalam Undang-Undang No. 24 Tahun 2011, termasuk jaminan sosial nasional melalui BPJS Ketenagakerjaan dan BPJS Kesehatan. Menurut UU No. 24 Tahun 2011, Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) memiliki hak dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan jaminan sosial bagi masyarakat. BPJS mengatur Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN) dengan berlandaskan pada prinsip kemanusiaan, manfaat, dan keadilan sosial bagi setiap warga di Indonesia.

Tetapi dalam pelaksanaan pelayanan BPJS masih banyak ditemui kendala-kendala yang melanggar prinsip good governance. Mengingat kompleksitas masalah dan dampaknya terhadap kemajuan praktik tata kelola yang baik, maka memberikan prioritas pada perbaikan kinerja birokrasi pemerintah dalam pelayanan publik dianggap sebagai langkah awal yang sangat penting secara strategis. Fokus pada kinerja birokrasi dipilih sebagai langkah awal karena selama ini para pejabat birokrasi cenderung berperan sebagai penguasa yang menerima pelayanan daripada sebagai pelayan masyarakat, sehingga sulit untuk mengembangkan orientasi dan budaya pelayanan yang berbasis pada kebutuhan warga dalam lingkup pemerintah.

a. Tahap Pertama : Identifikasi dan Menetapkan Pernyataan Masalah

Analisis perilaku pegawai yang diskriminasi pada pelayanan BPJS di Indonesia

Pelayanan publik merupakan elemen penting dalam kehidupan bermasyarakat. Sebagai entitas yang bertugas melayani

⁸ Fitria Rosie Widiyanti, Dr.H. Muhammad Noor, and Kala Rita Linggi, 'Kinerja Pegawai Puskesmas Dalam Pelayanan Kesehatan Di Kecamatan Sangatta Selatan Kabupaten Kutai Timur', *EJournal Ilmu*

Pemerintahan, 6.1 (2018), 185-98 <[http://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2017/12/Rosie_Fitria_Widiyanti_\(12-05-17-10-32-47\).pdf](http://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2017/12/Rosie_Fitria_Widiyanti_(12-05-17-10-32-47).pdf)>.

kepentingan masyarakat luas, institusi penyedia layanan publik memegang peranan krusial dalam mewujudkan kesejahteraan dan kemajuan bangsa. Kualitas pelayanan yang diberikan tidak hanya mencerminkan kinerja institusi tersebut, tetapi juga menjadi cerminan dari tingkat kepedulian pemerintah terhadap rakyatnya. Pelayanan publik.⁹ merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan pemerintah beserta aparturnya kepada masyarakat dalam mewujudkan peningkatan kualitas kehidupan masyarakat sekaligus memberikan kepuasan kepada masyarakat yang dilayani. Dalam melakukan sebuah pelayanan permasalahan pelayanan masih ditemukan di Indonesia salah satunya mengenai pegawai yang diskriminasi dengan membedakan pelayanan BPJS dengan non BPJS. Masyarakat yang menggunakan pelayanan BPJS masih ditemukan tindakan diskriminasi dalam melayani. Diskriminasi dalam pelayanan BPJS dapat terjadi dalam berbagai bentuk, seperti perbedaan perlakuan berdasarkan status sosial, ekonomi, ras, agama, atau faktor-faktor lainnya. Tindakan ini mencederai hak asasi manusia dan bertentangan dengan semangat BPJS yang seharusnya memberikan akses pelayanan kesehatan yang adil dan merata bagi seluruh masyarakat tanpa terkecuali. salah satu contoh permasalahan yang sering dialami masyarakat adalah diskriminasi pengguna BPJS dengan non BPJS.

Meskipun BPJS seharusnya memberikan akses pelayanan kesehatan yang terjangkau dan setara bagi seluruh masyarakat, namun pada praktiknya masih sering ditemui adanya perbedaan perlakuan yang cukup signifikan. Hal tersebut melanggar Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan menegaskan bahwa setiap orang mempunyai hak yang sama dalam memperoleh akses atas sumber daya di bidang kesehatan dan memperoleh pelayanan kesehatan yang aman, bermutu, dan terjangkau. Bentuk diskriminasi yang paling umum terjadi adalah perbedaan fasilitas dan kualitas layanan yang diberikan.

Tidak jarang pasien non-BPJS mendapatkan fasilitas yang lebih baik, seperti ruang rawat inap yang lebih nyaman atau penanganan medis yang lebih cepat dan responsif. Hal itu melanggar prinsip supermasi hukum pada prinsip governance. Prinsip supermasi hukum¹⁰ merupakan prinsip yang berdasarkan kerangka hukum yang adil dan ditegakan secara tidak memihak khususnya undang-undang tentang hak asasi manusia. Pada dasarnya prinsip tersebut tidak dijalankan karena diskriminasi telah melanggar undang-undang.

Sementara itu, pasien BPJS kerap kali harus menghadapi keterbatasan fasilitas, antrian yang panjang, dan pelayanan yang kurang optimal. Penyebab diskriminasi terjadi dari beberapa faktor, namun faktor efektivitas dan efisiensi¹¹ menjadi pengaruh dalam pelayanan BPJS. Faktor tersebut bertentangan dengan prinsip good government yaitu efektivitas dan efisiensi. Prinsip efektivitas¹² merupakan sebuah proses dan institusi menghasilkan hasil yang memenuhi kebutuhan sekaligus memanfaatkan sumber daya sebaik-baiknya. Efektivitas pelayanan kesehatan diukur dari sejauh mana layanan tersebut dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan status kesehatan pasien atau masyarakat secara keseluruhan. Pelayanan kesehatan yang diskriminatif tidak akan dapat mencapai tujuan utamanya, yaitu meningkatkan kesehatan masyarakat secara menyeluruh. Ketika sebagian kelompok masyarakat tidak mendapatkan pelayanan yang memadai, maka masalah kesehatan di kalangan kelompok tersebut akan tetap tidak tertangani dengan baik. Kondisi ini mengakibatkan efektivitas pelayanan kesehatan secara keseluruhan menjadi rendah. diskriminasi dalam pelayanan kesehatan dapat menyebabkan keterlambatan dalam pemberian layanan bagi kelompok yang mengalami diskriminasi. Hal ini tentu saja

⁹ Hadi Prabowo, *Birokrasi & Pelayanan Publik*, 2022 <<http://eprints2.ipdn.ac.id/id/eprint/771/1/2>. CETAK Buku OK Birokrasi Pelayanan Publik %28BARU%29.pdf>.

¹⁰ Saner, M., & Wilson, J. (2003). *Stewardship, Good Governance and Ethics. Institute on Governance Policy Brief, 19*, 1–8.

¹¹ Althaf Naufal Romero, Sri Ratna Suminar, and Asep Hakim Zakiran, 'Pemenuhan Hak Pasien BPJS Dalam Mendapatkan Pelayanan

Antidiskriminasi Dihubungkan Dengan UU Rumah Sakit', *Jurnal Riset Ilmu Hukum*, 2023, 31–36 <<https://doi.org/10.29313/jrih.v3i1.2121>>.

¹² Saner, M., & Wilson, J. (2003). *Stewardship, Good Governance and Ethics. Institute on Governance Policy Brief, 19*, 1–8.

bertentangan dengan prinsip efisiensi ketepatan waktu dalam pelayanan kesehatan yang efektif. Keterlambatan penanganan dapat berdampak buruk pada kondisi kesehatan pasien dan menurunkan efektivitas pelayanan secara keseluruhan. Pada akhirnya, diskriminasi dalam pelayanan kesehatan menghalangi tercapainya prinsip efektivitas dan efisiensi yang seharusnya menjadi landasan utama pelayanan kesehatan.

Analisis Sarana dan Prasarana Yang Kurang Memadai

Pelayanan kesehatan¹³ sebuah alat organisasi yang menguraikan mutu layanan kesehatan ke dalam bahasa operasional, sehingga semua pihak yang terlibat dalam pelayanan kesehatan akan terikat dalam suatu sistem, termasuk pasien, penyedia layanan kesehatan, penunjang layanan kesehatan, dan manajemen organisasi layanan kesehatan, serta akan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas dan peran mereka masing-masing." Didalam pelayanan kesehatan yang mencapai tujuan juga perlu adanya sarana dan prasarana yang mendukung.

Kekurangan sarana dan prasarana BPJS di Indonesia merupakan salah satu tantangan serius dalam menjalankan program jaminan kesehatan nasional. Terdapat disparitas infrastruktur antara daerah perkotaan dan pedesaan yang menyebabkan minimnya atau bahkan tidak adanya sarana kesehatan di daerah terpencil dan pedalaman. Kondisi ini menyebabkan akses terbatas terhadap layanan BPJS bagi penduduk setempat, meningkatkan risiko kesehatan dan kesulitan dalam mendapatkan perlindungan kesehatan yang memadai. Setiap masyarakat berhak mendapatkan haknya untuk mendapatkan pelayanan kesehatan dimanapun mereka berada. Untuk memaksimalkan di perlukan peningkatan mutu kualitas pelayanan. Mutu harus sesuai pada tingkat sempurna pelayanan kesehatan yang akan diselenggarakan agar meningkatkan kepuasan masyarakat penerima jasa pelayanan.¹⁴

Ketidakmerataan sarana dan prasarana BPS di Indonesia tentunya berdampak pada mutu pelayanan BPJS. Keterbatasan sarana dapat menyebabkan penumpukan pasien di rumah sakit atau klinik yang sudah ada, yang pada gilirannya memperpanjang waktu tunggu dan menurunkan tingkat kepuasan pengguna layanan BPJS. Keadaan ini juga mengurangi ketersediaan tenaga medis dan peralatan medis yang memadai, mengakibatkan penurunan standar pelayanan kesehatan secara keseluruhan. Dampak yang diakibatkan jika sarana dan prasarana belum mencapai kualitas yang baik bisa saja penanganan pelayanan menjadi terhambat. Bahkan kemungkinan terburuk jika masyarakat tak mendapatkan pelayanan kesehatan dengan cepat yaitu kematian. Hal ini merupakan hal yang harus lebih diperhatikan pemerintah untuk melakukan pemerataan sarana dan prasarana bukan hanya di daerah perkotaan tetapi juga di pelosok desa.

Kompleksitas birokrasi dan regulasi dalam pengelolaan sarana dan prasarana BPJS juga menjadi hambatan. Proses perizinan pembangunan fasilitas kesehatan memakan waktu yang lama dan rumit, menyulitkan pemerintah daerah dan sektor swasta untuk membangun infrastruktur kesehatan yang diperlukan. Selain itu, regulasi yang rigid dapat menghambat inovasi dan peningkatan efisiensi dalam penyelenggaraan program BPJS. Kurangnya anggaran untuk pengembangan sarana dan prasarana BPJS menjadi kendala utama. Meskipun program BPJS merupakan prioritas pemerintah, alokasi anggaran yang terbatas seringkali menghambat pembangunan infrastruktur kesehatan secara optimal. Setiap stakeholder membutuhkan political will guna mencapai tujuan kebijakan disetiap institusi pemerintahan sebagai penyelenggara pelayanan public.¹⁵ Diperlukan komitmen yang lebih kuat dari pemerintah dan kerjasama antarinstansi untuk meningkatkan investasi dalam pembangunan sarana dan prasarana BPJS agar dapat memastikan akses pelayanan kesehatan yang merata bagi seluruh masyarakat Indonesia.

Permasalahan tersebut melanggar prinsip *good governance* yaitu keadilan atau

¹³ I.S Pohan, 'No Title', in *Jaminan Mutu Layanan Kesehatan: Dasar-Dasar Pengertian Dan Penerapan. Buku Kedokteran EGC*, 2007.

¹⁴ Widiastuti Ika. Kelembagaan Bank Syariah and Graha Ilmu, 'PELAYANAN BADAN PENYELENGGARA JAMINAN SOSIAL (BPJS) KESEHATAN DI JAWA BARAT', september 2016, 1–6.

¹⁵ Widiastuti, I. (2017). Pelayanan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan di Jawa Barat. *Jurnal Administrasi Publik*, 2(2), 91–101. <https://www.ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/public-inspiration/article/view/801>

kesetaraan. Kesetaraan yang dimaksud 16 bahwa semua laki-laki dan perempuan mempunyai peluang untuk meningkatkan atau mempertahankan kesejahteraan mereka. Akan tetapi prinsip tersebut dilanggar karena pada faktanya akses menuju fasilitas kesehatan tersebut sulit dijangkau oleh masyarakat terpencil sehingga keadilan bagi masyarakat belum didapatkan bagi masyarakat terpencil. Oleh karena itu, pemerintah perlu memastikan ketersediaan sarana dan prasarana BPJS kesehatan yang memadai baik dari segi jumlah penyebaran maupun kualitas pelayanan.

Analisis manajemen pelayanan BPJS di Indonesia

Manajemen pelayanan publik memegang peranan krusial dalam mewujudkan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Dalam konsep "*New Public Service*": Manajemen pelayanan publik ¹⁷ seharusnya lebih menekankan pada pelayanan kepada warga negara (*serving citizens*) ketimbang mengutamakan produktivitas semata. Selain itu, manajemen pelayanan publik harus memperhatikan kepentingan publik, mendorong keterlibatan masyarakat, dan menjunjung nilai-nilai demokrasi, etika, dan tanggung jawab sosial. Salah satu permasalahan manajemen pelayanan BPJS yang cukup menonjol adalah kurangnya koordinasi dan sinergi antara BPJS dengan fasilitas kesehatan mitra. Seringkali terjadi ketidaksepahaman atau perbedaan persepsi mengenai kebijakan, prosedur, dan ruang lingkup tanggung jawab masing-masing pihak. Hal ini dapat mengakibatkan terhambatnya alur pelayanan dan menimbulkan ketidakpastian bagi peserta BPJS.

Permasalahan yang sering dihadapi dalam pelayanan BPJS adalah sistem rujukan yang dianggap kurang efektif, terutama dalam kaitannya dengan fasilitas kesehatan mitra. Sistem rujukan merupakan mekanisme yang mengatur alur pelayanan bagi peserta BPJS, dimulai dari fasilitas kesehatan tingkat pertama hingga tingkat lanjutan jika diperlukan. Namun, seringkali prosedur dan persyaratan dalam

sistem rujukan ini dinilai terlalu rumit dan membingungkan. Lambannya proses rujukan dari fasilitas kesehatan tingkat pertama, seperti puskesmas atau klinik, ke rumah sakit atau fasilitas lanjutan. Pasien seringkali harus menunggu dalam waktu yang cukup lama untuk mendapatkan surat rujukan, bahkan untuk kasus-kasus yang seharusnya dapat ditangani dengan lebih cepat. Hal ini tentunya dapat menghambat akses peserta BPJS terhadap pelayanan kesehatan yang dibutuhkan. Persyaratan dan dokumen yang harus dilengkapi untuk proses rujukan juga sering kali dianggap terlalu banyak dan menyulitkan. Pasien dan keluarganya harus mengumpulkan berbagai berkas, seperti surat keterangan dari dokter, hasil pemeriksaan, dan dokumen pendukung lainnya.

Permasalahan lain yang sering muncul adalah komunikasi dan koordinasi yang kurang baik antara BPJS dengan fasilitas kesehatan mitra. Terkadang terjadi kesalahpahaman atau perbedaan interpretasi mengenai kebijakan dan prosedur rujukan, sehingga dapat menimbulkan penolakan atau keterlambatan dalam proses pelayanan. Sistem rujukan yang ribet juga dapat menimbulkan kerumitan dalam hal penagihan dan pembayaran biaya pelayanan kesehatan. Seringkali terjadi ketidaksesuaian atau kesalahan dalam penagihan yang harus diselesaikan terlebih dahulu sebelum peserta BPJS dapat menerima pelayanan lanjutan. Permasalahan tersebut melanggar aturan pada prinsip *good governance* yaitu akuntabilitas. Akuntabilitas ¹⁸ merupakan para pengambil keputusan di pemerintahan, sektor swasta dan organisasi masyarakat sipil bertanggung jawab kepada publik dan juga kepada institusi pemangku kepentingan. Dalam hal ini, sistem rujukan BPJS yang ribet dapat menimbulkan ketidakjelasan dalam pertanggungjawaban dan pembagian kewenangan antara BPJS, fasilitas kesehatan mitra, dan peserta BPJS. Hal ini dapat mengurangi akuntabilitas dalam proses pemberian layanan kesehatan.

Prinsip transparansi juga terkait erat dengan *good governance*. Transparansi ¹⁹ dibangun berdasarkan arus informasi yang

¹⁶ Saner, M., & Wilson, J. (2003). Stewardship, Good Governance and Ethics. *Institute on Governance Policy Brief*, 19, 1–8.

¹⁷ Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2007). *The New Public Service: Serving, Not Steering* (Expanded). M.E. Sharpe.

¹⁸ Saner, M., & Wilson, J. (2003). Stewardship, Good Governance and Ethics. *Institute on Governance Policy Brief*, 19, 1–8.

¹⁹ Saner, M., & Wilson, J. (2003). Stewardship, Good Governance and Ethics. *Institute on Governance Policy Brief*, 19, 1–8.

bebas. Proses, institusi, dan informasi dapat diakses secara langsung oleh pihak-pihak yang berkepentingan dengan proses tersebut, dan informasi yang cukup disediakan untuk memahami dan memantau proses tersebut. Sistem rujukan yang kompleks dan kurang transparan dapat menimbulkan keraguan dan ketidakpercayaan dari peserta BPJS terhadap proses dan kebijakan yang berlaku. Kurangnya transparansi informasi mengenai prosedur dan persyaratan rujukan juga dapat menyulitkan peserta dalam mengakses layanan kesehatan yang mereka butuhkan.

Manajemen pelayanan yang buruk akan berdampak kepada masyarakat seperti masyarakat tidak mendapatkan penanganan dengan baik disaat keadaan darurat hanya karena pelayanan yang lamban. Kondisi ini tentunya tidak menguntungkan bagi upaya peningkatan kesehatan masyarakat. Oleh karena itu, perbaikan manajemen publik dalam pelayanan BPJS menjadi sangat penting untuk dilakukan. Penyederhanaan prosedur, peningkatan efisiensi, dan optimalisasi sumber daya dapat membantu meningkatkan akses dan kualitas pelayanan kesehatan bagi peserta BPJS. Dengan manajemen publik yang baik, program jaminan kesehatan nasional dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi seluruh lapisan masyarakat.

Analisis Peran Pegawai dalam Melayani BPJS

Faktor yang dapat mempengaruhi berjalannya implementasi BPJS di Indonesia merupakan peran pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kurangnya peran pegawai dalam melayani BPJS di Indonesia menjadi salah satu masalah utama yang memengaruhi efektivitas dan kualitas layanan kesehatan. Pertama, rendahnya kompetensi dan keterampilan pegawai dapat mengakibatkan pelayanan yang kurang optimal. Banyak pegawai di fasilitas kesehatan, baik itu rumah sakit maupun puskesmas, yang tidak memiliki pemahaman yang memadai tentang prosedur klaim BPJS, persyaratan administratif, atau hak dan kewajiban peserta BPJS. Akibatnya, proses pelayanan sering kali

menjadi lambat dan membingungkan bagi peserta BPJS.

Motivasi dan semangat kerja dari pegawai juga mempengaruhi kualitas pelayanan. Beberapa pegawai mungkin merasa terbebani dengan beban kerja yang tinggi atau kurangnya insentif yang memadai untuk memberikan pelayanan yang baik kepada peserta BPJS. Sebagian dari waktu bekerja sekitar 1-2 tahun dan masih dianggap sebagai masa kerja awal, sehingga tanggung jawab pekerjaan yang diterima belum mencapai tingkat yang dapat menyebabkan stres. Namun, sebaliknya, masa kerja yang lebih lama dapat menimbulkan stres karena melakukan pekerjaan yang monoton selama bertahun-tahun²⁰. Hal ini dapat berdampak pada sikap dan perilaku pegawai dalam melayani peserta, seperti kurangnya kepedulian atau ketidaktertarikan dalam menangani keluhan atau kebutuhan peserta. Maka seharusnya perlu adanya ketegasan terhadap regulasi yang ada dan juga pemberian intensif kepada pegawai agar dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik.

Salah satu faktor utama dalam kesuksesan perusahaan adalah kemampuan untuk mengembangkan dan mengelola sumber daya manusia dengan baik²¹. Pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi pegawai yang bertujuan untuk mengetahui tugas tugas dan juga peran mereka dalam memberikan pelayanan BPJS. pelatihan dan pengembangan pegawai dalam hal pelayanan BPJS juga menjadi faktor yang memengaruhi peran mereka. Pelatihan yang tidak memadai tentang sistem BPJS, prosedur klaim, atau etika pelayanan dapat menyebabkan pegawai tidak siap dalam menangani berbagai situasi yang mungkin terjadi saat melayani peserta BPJS. Akibatnya, pelayanan menjadi kurang efisien dan kurang memuaskan bagi peserta.

Pengawasan yang kurang dijalankan dengan ketat seringkali di beberapa daerah terpencil terjadi kurangnya peran pegawai dalam melayani BPJS. Faktor utamanya yaitu kurangnya pengawasan dari pihak manajemen terhadap kinerja pegawai dalam melayani BPJS juga berkontribusi terhadap rendahnya peran mereka. Tanpa pengawasan yang memadai, pegawai mungkin cenderung untuk

²⁰ Apriliani R. Manabung, Lery F. Suoth, and Finny Warouw, 'Hubungan Antara Masa Kerja Dan Beban Kerja Dengan Stres Kerja Pada Tenaga Kerja Di PT. Pertamina TBBM Bitung', *Kesmas*, 7.5 (2018), 1–10.

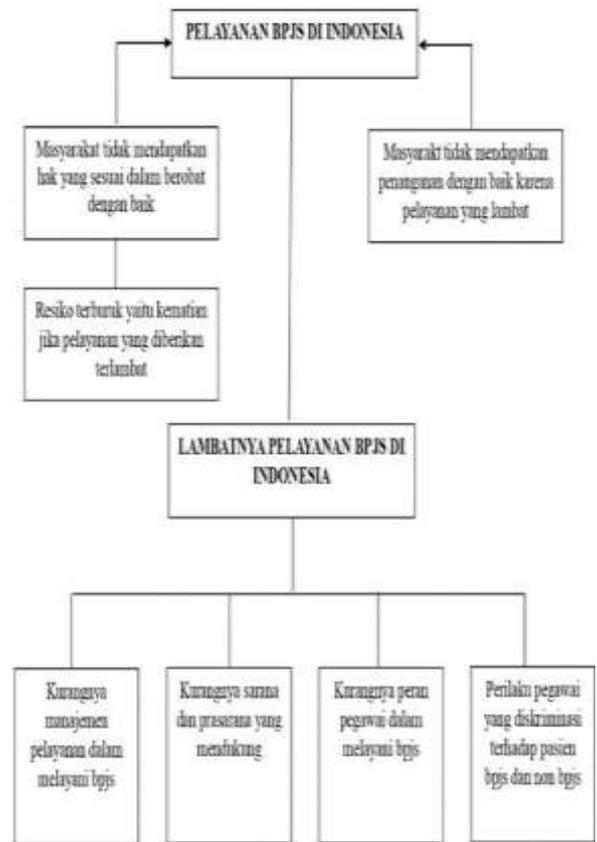
²¹ Edison Siregar, 'Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Dalam Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm)', *Jurnal Dinamika Pendidikan*, 11.2 (2018), 153 <<https://doi.org/10.33541/jdp.v11i2.812>>.

tidak memberikan pelayanan yang terbaik atau bahkan melakukan praktik-praktik yang tidak etis dalam menangani peserta BPJS. Daya Tanggap²² dalam prinsip *Good Governance* merupakan tindakan yang peduli, responsif dengan cepat, bersikap ramah, dan mengakomodasi aspirasi masyarakat pengguna layanan. Jika dalam implementasinya pelayanan BPJS masih dirasa kurang responsif ini seharusnya perlu adanya pengawasan yang lebih agar prinsip daya tanggap dalam terlaksana dengan baik.

Dalam peran pegawai yang terkadang tidak etis bisa merugikan masyarakat yang seharusnya mendapatkan pelayanan yang layak dari pemerintah. Praktik diskriminasi pasien sering kali terjadi karena kurang pahamnya pegawai mengenai tugas mereka terhadap pasien dalam memberikan pelayanan. Solusi mengatasi masalah ini, diperlukan upaya yang terintegrasi antara pemerintah, lembaga BPJS, dan pihak-pihak terkait lainnya untuk meningkatkan kualitas, kompetensi, motivasi, dan pengawasan terhadap pegawai dalam melayani BPJS. Pelatihan yang berkualitas, insentif yang memadai, supervisi yang ketat, dan penerapan sanksi bagi pelanggaran etika kerja dapat membantu memperbaiki peran pegawai dalam melayani BPJS sehingga masyarakat dapat memperoleh pelayanan kesehatan yang lebih baik dan terjamin.

b. Tahap Kedua: Penyusunan Diagram Problem Tree Analysis Berdasarkan Identifikasi Permasalahan

Menggunakan metode *Problem Tree Analysis* dengan memetakan permasalahan dari penyebab dan akibat yang akan di timbulkan sebagaimana Gambar 3.



Gambar 3. Ilustrasi hasil analisis diagram problem tree analysis dalam mengidentifikasi akar permasalahan.

Pelayanan BPJS Kesehatan di Indonesia menghadapi berbagai permasalahan yang perlu segera diatasi yaitu pertama, kualitas pelayanan yang rendah menyebabkan masyarakat tidak mendapatkan hak pelayanan kesehatan yang sesuai dan memadai. Masyarakat mengalami kesulitan dalam mendapatkan pelayanan kesehatan yang cepat dan efektif dari BPJS. Pelayanan yang lambat mengakibatkan pasien tidak mendapatkan penanganan yang baik, Hal ini dapat berdampak negatif terhadap penanganan penyakit dan kesehatan masyarakat secara keseluruhan. Bahkan jika pelayanan kesehatan dari BPJS terlambat, risiko terburuk yang dapat terjadi adalah kematian pasien. Keterlambatan dalam diagnosis dan pengobatan dapat memperburuk kondisi kesehatan pasien. kedua, kurangnya manajemen pelayanan. Masalah dalam manajemen pelayanan BPJS juga menjadi perhatian, dimana kurangnya koordinasi dan pengelolaan yang baik dapat

²² Darmi, T., Suwitri, S., & Returan, Y. E. (2016). Good Governance Implementing into Social Assistance Management Known as (Bansos). *Proceedings of the 2016 International Conference on Public Management (ICPM 2016)*. <https://doi.org/10.2991/icpm-16.2016.86>

menghambat efisiensi dan efektivitas layanan kesehatan. seperti kurangnya peran pegawai dalam melayani peserta BPJS juga menjadi faktor yang memengaruhi dikarenakan keterlibatan dan komitmen pegawai sangat penting dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Ketiga, Perilaku diskriminasi dari pegawai terhadap pasien BPJS dan non-BPJS semakin memperburuk situasi, di mana terjadi perbedaan perlakuan dalam pelayanan antara kedua kelompok pasien tersebut. keempat, Faktor kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung pelayanan kesehatan juga menjadi masalah serius dalam memberikan layanan yang berkualitas kepada peserta BPJS. Ketidakmerataan sarana dan prasarana BPS di Indonesia tentunya berdampak pada mutu pelayanan BPJS. Keterbatasan sarana dapat menyebabkan penumpukan pasien di rumah sakit atau klinik yang sudah ada, yang pada gilirannya memperpanjang waktu tunggu dan menurunkan tingkat kepuasan pengguna layanan BPJS. Dengan mengidentifikasi masalah-masalah ini, diharapkan langkah-langkah perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan BPJS Kesehatan dapat segera dilakukan untuk meningkatkan akses dan mutu layanan kesehatan bagi masyarakat Indonesia.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

a. Kesimpulan

Berdasarkan dari problem tree analysis yang telah dirancang mengenai Pelayanan BPJS di Indonesia, dapat disimpulkan bahwa Indonesia menghadapi tantangan besar dalam menyediakan akses layanan kesehatan yang terjangkau dan berkualitas bagi seluruh masyarakat. Permasalahan seperti rendahnya kualitas layanan, lambatnya pelayanan, kurangnya transparansi informasi, dan praktik diskriminasi pasien menjadi hambatan utama dalam mencapai tujuan pelayanan kesehatan yang optimal. Hal ini menyebabkan masyarakat kesulitan dalam mengakses layanan kesehatan yang berkualitas dan tepat waktu dari BPJS. Kondisi ini dapat berdampak serius pada kesehatan dan kesejahteraan masyarakat, bahkan dapat menyebabkan risiko kematian jika pelayanan terlambat. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan BPJS Kesehatan secara menyeluruh. Pentingnya penerapan prinsip-prinsip good

governance dalam penyelenggaraan layanan kesehatan, seperti partisipasi, efektivitas, akuntabilitas, transparansi, supremasi hukum, dan kesetaraan, menjadi kunci untuk meningkatkan kualitas, akuntabilitas, dan keberlanjutan program jaminan kesehatan nasional.

b. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan analisis tersebut adalah:

- 1) Pemerintah perlu meningkatkan pengawasan dan melakukan evaluasi secara berkala terhadap kinerja pelayanan BPJS, terutama pada aspek manajemen, kompetensi pegawai, dan ketersediaan sarana serta prasarana.
- 2) BPJS Kesehatan perlu mengoptimalkan koordinasi dan sinergi dengan fasilitas kesehatan mitra, serta menyederhanakan prosedur dan sistem rujukan agar lebih efisien dan transparan untuk memudahkan akses masyarakat terhadap layanan yang mereka butuhkan.
- 3) Memberikan pelatihan dan pengembangan yang memadai bagi pegawai BPJS dan fasilitas kesehatan mitra terkait prosedur, etika pelayanan, serta penerapan prinsip-prinsip good governance dalam pelayanan kesehatan.
- 4) Meningkatkan pemerataan dan kualitas sarana serta prasarana BPJS di seluruh wilayah Indonesia, terutama di daerah terpencil dan kurang berkembang, agar akses layanan kesehatan dapat diperoleh secara adil oleh seluruh lapisan masyarakat.
- 5) Menerapkan sistem reward and punishment yang efektif untuk mendorong peningkatan kinerja dan integritas pegawai dalam memberikan pelayanan yang berkualitas, serta menindak tegas setiap tindakan diskriminasi atau penyimpangan yang terjadi.
- 6) Dengan upaya perbaikan yang terencana dan berkesinambungan, diharapkan pelayanan BPJS Kesehatan dapat meningkat dan memberikan manfaat yang optimal bagi kesehatan dan kesejahteraan masyarakat Indonesia secara menyeluruh. Hal ini akan berkontribusi pada terwujudnya Indonesia yang sehat,

produktif, dan berkeadilan dalam akses pelayanan kesehatan bagi seluruh lapisan masyarakat.

5. DAFTAR PUSTAKA

A. Buku-buku

- Bariqi, M. D. (2018). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *JSMB: Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 64–69. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v5i2.6654>
- Darmi, T., Suwitri, S., & Returan, Y. E. (2016). Good Governance Implementing into Social Assistance Management Known as (Bansos). *Proceedings of the 2016 International Conference on Public Management (ICPM 2016)*. <https://doi.org/10.2991/icpm-16.2016.86>
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2007). *The New Public Service: Serving, Not Steering (Expanded)*. M.E. Sharpe.
- Manabung, A. R., Suoth, L. F., & Warouw, F. (2018). Hubungan antara Masa Kerja dan Beban Kerja dengan Stres Kerja pada Tenaga Kerja di PT. Pertamina TBBM Bitung. *Jurnal KESMAS*, 7(5). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/kemas/article/view/22103>
- Pohan, I. S. (2007). *Jaminan Mutu Layanan Kesehatan: Dasar-Dasar Pengertian dan Penerapan*. Buku Kedokteran EGC.
- Prabowo, H. (2022). *Birokrasi & Pelayanan Publik*. Bimedia Pustaka Utama.
- Rahmadana, M. F., Mawati, A. T., Siagian, N., Perangin-Angin, M. A., Refelino, J., Tojiri, Moch. Y., Siagian, V., Nugraha, N. A., Manullang, S. O., Silalahi, M., Yendrianof, D., Sari, A. P., Supriadi, M. N., Sari, M. H. N., & Bahri, S. (2020). *Pelayanan Publik (J. Simarmata, Ed.)*. Yayasan Kita Menulis.

Saner, M., & Wilson, J. (2003). *Stewardship, Good Governance and Ethics*. Institute on Governance Policy Brief, 19, 1–8.

B. Peraturan Perundang-undangan

- Pasal 28 H ayat (1) dan Pasal 34 ayat (3) Undang-Undang Dasar 1945 Tentang Jaminan Kesehatan
- Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2004 Tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional
- Undang-Undang No. 24 Tahun 2011 Tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial
- Peraturan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Kesehatan Nomor 1 Tahun 2014.

C. Artikel dan Jurnal

- Putri, P. M., & Murdi, P. B. (2019). Pelayanan Kesehatan di Era Jaminan Kesehatan Nasional Sebagai Program Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan. *Wacana Hukum: Jurnal Fakultas Hukum Universitas Slamet Riyadi*, 25(1), 80–97. <https://ejournal.unisri.ac.id/index.php/Wacana/article/view/3046>
- Romero, A. N., Suminar, S. R., & Zakiran, A. H. (2023). Pemenuhan Hak Pasien BPJS dalam Mendapatkan Pelayanan Antidiskriminasi Dihubungkan dengan UU Rumah Sakit. *Jurnal Riset Ilmu Hukum*, 3(1), 31–36. <https://doi.org/10.29313/jrih.v3i1.2121>
- Suprpto, & Malik, A. A. (2019). Implementasi Kebijakan pada Pelayanan Kesehatan Badan Penyelenggara Jaminan Kesehatan (BPJS). *Jurnal Ilmiah Kesehatan Sandi Husada*, 7(1), 1388–1394. <https://doi.org/10.35816/jiskh.v8i1.62>
- Ulfah, I. F., & Nugroho, A. B. (2020). Menilik Tantangan Pembangunan Kesehatan di Indonesia: Faktor Penyebab Stunting di Kabupaten Jember. *Sospol: Jurnal Sosial Politik*, 6(2), 201–213.

<https://doi.org/10.22219/sospol.v6i2.12899>

Widianti, R. F., Noor, M., & Linggi, R. K. (2017). Kinerja Pegawai Puskesmas dalam Pelayanan Kesehatan di Kecamatan Sangatta Selatan Kabupaten Kutai Timur. *eJournal Ilmu Pemerintahan*, 6(1), 185–198. <https://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id/site/?p=2736>

Widiastuti, I. (2017). Pelayanan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan di Jawa Barat. *Jurnal Administrasi Publik*, 2(2), 91–101. <https://www.ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/public-inspiration/article/view/801>