

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Teori menurut Sedarmayanti (2014) tentang Tata Kelola yang Baik menguraikan lima prinsip tata kelola yang baik yaitu: akuntabilitas, transparansi, tegaknya supremasi hukum, partisipasi, dan daya tanggap.

Bahwa untuk mengetahui implementasi prinsip-prinsip *good governance* guna meningkatkan kualitas pelayanan publik di kantor BPJS Ketenagakerjaan Jakarta Selatan, menggunakan hasil penelitian di atas dengan menganalisis dan melakukan pembahasan terhadap indikator prinsip-prinsip *good governance* menurut *Teori Sedarmayanti (2014)* yaitu sebagai berikut :

#### **5.1 Indikator Akuntabilitas**

Penerapan prinsip akuntabilitas akan mendorong setiap petugas atau pejabat pelayanan publik untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan cara terbaik bagi keberhasilan kualitas pelayanan publik yang optimal dan juga terlaksananya penyelenggaraan pemerintahan. Karena setiap tindakan dan keputusan yang diambil harus dapat di pertanggungjawabkan dihadapan hukum maupun publik. Karena akuntabilitas itu sendiri dijelaskan bahwa akuntabilitas merupakan memberikan pertanggungjawaban atas kinerja dan tindakan pimpinan suatu organisasi kepada publik yang memiliki hak dan pertanggungjawaban.

Akuntabilitas yang rendah jelas menunjukkan kegagalan organisasi dalam mewujudkan tujuan dan misi organisasi publik. Organisasi yang memiliki tanggung jawab yang rendah dengan sendirinya memiliki kualitas yangburuk pula tetapi sebaliknya jika akuntabilitas suatu organisasi publik tersebut tinggi maka kualitas pelayanan publiknya tentu dapat memenuhi kebutuhan serta tuntutan masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan yang berkaitan dengan implementasi prinsip-prinsip *good governance* dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di BPJS Ketenagakerjaan Jakarta Selatan, dapat dilihat mengenai gambaran implementasi dari indikator prinsip-prinsip *good governance* tersebut bahwa BPJS Ketenagakerjaan mempunyai suatu bentuk

pertanggungjawaban yang sangat akuntabel dan terpercaya karena pertanggungjawaban itu berpedoman pada suatu regulasi hukum yang dibuat Negara sampai dengan regulasi hukum yang dibuat oleh BPJS Ketenagakerjaan sendiri.

Terwujudnya implementasi dari prinsip akuntabilitas dalam *good governance* tentunya tidak terlepas dari peran sumber daya manusia yang bekerja di dalamnya, dimana seluruh pegawai BPJS Ketenagakerjaan Jakarta Selatan melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan kewajibannya masing-masing dan jika diantara pegawai tersebut ada yang melakukan penyimpangan prosedur maka BPJS dengan tegas memberikan sanksi kepada pegawai tersebut. Sanksi tersebut mulai dari teguran lisan, teguran tertulis, sanksi pidana sampai dengan pemberhentian tetap.

Prosedur dan mekanisme pelayanan yang diberikan oleh BPJS juga memiliki SOP masing-masing untuk tiap bidang kerja yang ada dalam struktur organisasi BPJS Ketenagakerjaan tetapi pada nyatanya masih terjadi kesalahan ataupun kelalaian dalam proses pelayanan karena masih terdapat petugas pemberi layanan yang tidak ramah dan sopan ketika melayani peserta BPJS Ketenagakerjaan sehingga masih ditemukan keluhan-keluhan berupa ulasan dari peserta BPJS Ketenagakerjaan mengenai hal tersebut. Selain peran serta dari pegawai BPJS Ketenagakerjaan itu sendiri, tentunya peran serta atau keterlibatan Pemerintah juga tidak terlepas di dalamnya.

Seluruh proses pelaksanaan *good governance* di BPJS Ketenagakerjaan tentu ada keterlibatan Pemerintah di dalamnya seperti dikeluarkannya Perdir BPJS tentang *Good Governance* dan dengan adanya Peraturan Presiden Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Tata Kelola Badan Penyelenggara Jaminan Sosial yang menjadi bukti konkrit bahwa Pemerintah memiliki andil langsung dalam pelaksanaan *good governance* di BPJS Ketenagakerjaan kemudian dengan diadakannya uji pemahaman *good governance* sebagai penunjang pelaksanaan *good governance* di BPJS Ketenagakerjaan. Tetapi peran aktif pemerintah dalam meningkatkan kualitas pelayanan belum berjalan secara optimal dikarenakan masih banyak pekerja di Indonesia terlebih di Ibukota yang belum terdaftar perlindungan jaminan sosial

ketenagakerjaan karena kurangnya sosialisasi kerja sama antara pemerintah dan BPJS Ketenagakerjaan yang menyebabkan meningkatnya kasus kecelakaan kerja yang terjadi di Ibukota.

## **5.2 Indikator Transparansi**

Secara konseptual transparansi dibangun atas dasar arus informasi yang bebas, seluruh proses pemerintahan, lembaga-lembaga dan informasi perlu dapat diakses oleh pihak-pihak yang berkepentingan, dan informasi yang tersedia harus dapat memadai agar dapat dimengerti dan dipantau baik oleh seluruh masyarakat maupun para pemangku kepentingan.

Sebagaimana yang telah didapatkan pada hasil observasi, wawancara dan dokumentasi bahwa implementasi indikator prinsip *good governance* yang berupa transparansi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik pada BPJS Ketenagakerjaan Jakarta Selatan belum berjalan dengan optimal. Informasi biaya jelas belum tersampaikan dengan baik kepada pengguna BPJS Ketenagakerjaan terlebih mengenai jumlah denda yang dikenakan kepada peserta maupun perusahaan terdaftar sehingga menimbulkan permasalahan dan juga complain karena informasi denda tersebut belum tersampaikan secara jelas oleh petugas pelayanan BPJS Ketenagakerjaan.

Transparansi mengenai keterbukaan jangka waktu penyelesaian pelayanan juga disampaikan secara pasti oleh petugas pemberi layanan sesuai dengan SOP Pelayanan yang diterapkan oleh BPJS Ketenagakerjaan. Seperti untuk program JHT selama 5 hari kerja, program JK selama 3 hari kerja, program JP selama 15 hari kalender, program JKK selama 7 hari kerja dan program JKP selama 3 hari kerja. Semua program jaminan sosial sudah memiliki durasi waktu yang pasti terkait penyelesaian pelayanannya. Namun, pada implementasinya tidak seperti itu karena seringkali terjadi keterlambatan proses pencairan klaim jaminan yang melebihi durasi waktu yang tertera pada Maklumat Pelayanan yang dibuat oleh BPJS Ketenagakerjaan sendiri.

Kemudian transparansi BPJS Ketenagakerjaan mengenai laporan dan alur keuangan peserta BPJS juga disampaikan secara akurat kepada publik sebagai salah

satu bentuk pertanggungjawaban juga atas kinerja yang telah dilakukan oleh para pegawai BPJS Ketenagakerjaan. Seluruh alur keuangan terkait iuran yang masuk dan penyaluran iuran peserta disediakan menyeluruh oleh BPJS secara online di *website* resmi milik BPJS Ketenagakerjaan. Namun, waktu publikasi Laporan Tahunan tersebut belum berjalan tepat waktu. Jika dilihat pada *website* resmi BPJS Ketenagakerjaan, hanya tertera Laporan Tahunan sampai 2020 sementara disebutkan secara jelas dalam Peraturan Presiden Nomor 108 Tahun 2013 bahwa batas waktu publikasi laporan pengelolaan program paling lambat tanggal 31 Juli tahun berikutnya. Hal ini membuktikan bahwa penerapan prinsip transparansi dalam BPJS Ketenagakerjaan belum diterapkan secara optimal karena tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku.

### **5.3 Indikator Tegaknya supremasi hukum**

Tegaknya supremasi hukum mengacu pada penerapan hukum yang konsisten dan kebijakan, aturan, dan peraturan pendukungnya. Untuk program jaminan sosial, hak dan kewajiban anggota dan penerima manfaat harus didefinisikan dengan baik, dilindungi dan ditegakkan secara konsisten.

Setelah melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi, dapat ditemukan bahwa implementasi prinsip tegaknya supremasi hukum untuk *good governance* dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di BPJS Ketenagakerjaan Jakarta Selatan memiliki konsistensi dalam penerapan hukum, kebijakan dan peraturan yang berlaku. BPJS Ketenagakerjaan selalu memberikan informasi secara berkala mengenai hak dan manfaat tambahan lainnya sebagai peserta BPJS sesuai dengan peraturan perundang-undangan. BPJS Ketenagakerjaan dalam memberikan pelayanannya tentu berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia. Mulai dari Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Presiden, Keputusan Presiden, Peraturan Menteri sampai dengan Peraturan BPJS Ketenagakerjaan. Kemudian untuk implementasi *good governance* yang diterapkan BPJS Ketenagakerjaan juga berlandaskan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku yaitu Peraturan Presiden Nomor 25 Tahun 2020 tentang Tata Kelola Badan Penyelenggara Jaminan Sosial.

BPJS Ketenagakerjaan juga menerapkan pelaksanaan *Internal Governance Award* yang bertujuan untuk membangun *knowledge Good Governance*, meningkatkan *awareness*, sekaligus implementasi atas penerapan *Good Governance* dan sebagai sarana untuk melakukan internalisasi penerapan *Good Governance* di BPJS Ketenagakerjaan, maka setiap tahun dilaksanakan : *Internal Governance Award* yang diikuti oleh Kantor Cabang, Kantor Wilayah, Divisi dan *Change Management Office*.

BPJS Ketenagakerjaan juga menerapkan prinsip tegaknya supremasi hukum pada audit internal dan eksternal dalam pelaksanaan *good governance*. Audit internal BPJS Ketenagakerjaan bernama Dewan Pengawas dan Direksi yang merupakan Komite *Good Governance* itu sendiri dan juga Pengawas Internal. Adapun Satuan Pengawas Internal BPJS yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama. Kemudian untuk audit eksternal dinamakan Wasrik (Unit Pengawasan dan Pemeriksaan), yang bertugas melaksanakan kegiatan pengawasan dan pemeriksaan untuk menjamin kepatuhan pemberi kerja atas pemenuhan kewajiban pendaftaran, penyampaian data pekerja, data upah/penghasilan beserta perubahannya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Implementasi prinsip tegaknya supremasi hukum lainnya mengenai manajemen risiko pada BPJS Ketenagakerjaan Jakarta Selatan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. BPJS Ketenagakerjaan menyadari bahwa pada setiap aktivitas Badan selalu terdapat risiko yang melekat (*inherent*), baik bersumber dari faktor internal maupun eksternal. BPJS Ketenagakerjaan menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi, yaitu suatu proses yang dipengaruhi oleh seluruh personil Badan, diterapkan dalam penetapan strategi bagi seluruh lingkungan Badan, dirancang untuk mengidentifikasi peristiwa potensial yang dapat memengaruhi Badan, serta mengelola risiko agar sesuai dengan selera risiko Badan, guna memberikan upaya pemastian atas pencapaian tujuan-tujuan Badan. Manajemen risiko dilakukan secara aktif dan berkesinambungan mengacu pada ISO 31000:2018 *Risk Management-Guidelines*.

Direksi BPJS Ketenagakerjaan menetapkan Filosofi Manajemen Risiko yang melatarbelakangi penerapan manajemen risiko di lingkungan Badan, sebagai berikut: “Memberikan kontribusi dalam mewujudkan tata kelola yang baik (*Good Governance*) dan amanah dalam melayani serta mengelola dana peserta dengan pengelolaan risiko yang cermat sesuai peraturan perundang-undangan”.

Guna mewujudkan praktik manajemen risiko berlandaskan filosofi manajemen risiko di atas, direksi berkomitmen untuk senantiasa memenuhi ketentuan hukum dan peraturan perundangan, mengelola benturan kepentingan yang ada, mengalokasikan sumber daya yang memadai bagi pelaksanaan proses manajemen risiko, serta melakukan pengembangan terhadap kapabilitas internal dalam menjaga dan meningkatkan efektivitas praktik manajemen risiko secara berkelanjutan.

#### **5.4 Indikator Partisipasi**

Partisipasi yang dimaksud adalah memberikan edukasi secara aktif dan kesempatan keterlibatan pemangku kepentingan secara efektif dan juga memberikan kesempatan masyarakat untuk menyampaikan aspirasinya terhadap penyelenggara pelayanan publik. BPJS Ketenagakerjaan dengan kewenangannya memberikan kesempatan kepada para pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat.

Berdasarkan pada hasil observasi, wawancara serta dokumentasi yang telah dilakukan, bahwa terdapat kemudahan akses untuk mendapat informasi publik sampai dengan pengaduan layanan untuk masyarakat. Mengenai kemudahan akses untuk mendapat informasi publik, BPJS Ketenagakerjaan sudah menyediakan semua informasi publik pada laman *website* resmi milik BPJS Ketenagakerjaan diantara informasi publik tersebut ialah hasil kinerja badan yang berupa laporan tahunan, bagaimana implementasi *good governance* di BPJS Ketenagakerjaan, peraturan perundang-undangan terkait jaminan sosial sampai dengan informasi mengenai kepesertaan program jaminan sosial. BPJS Ketenagakerjaan juga melakukan inovasi dengan memberikan sosialisasi kepada masyarakat luas

mengenai sejarah BPJS Ketenagakerjaan, program-program jaminan sosial BPJS, bentuk klaim manfaat jaminan sosial dan juga proses pembayaran serta perhitungan iuran sehingga masyarakat dapat memahami dengan mudah cara kerja BPJS Ketenagakerjaan dan juga menjadi wadah untuk masyarakat menyampaikan pendapat ataupun masukan kepada BPJS Ketenagakerjaan sebagai badan pelayanan publik.

Peserta dari BPJS Ketenagakerjaan mempunyai hak dalam mengemukakan pendapatnya apabila mereka merasakan keluhan selama menggunakan BPJS Ketenagakerjaan dan mendapat pelayanan dari para petugas layanan untuk dilaporkan kepada pihak yang bersangkutan. Tetapi dapat disimpulkan juga bahwa masih banyak peserta yang tidak memanfaatkan dengan baik layanan pengaduan yang disediakan oleh BPJS Ketenagakerjaan di Jakarta Selatan sehingga menghambat proses peningkatan kualitas pelayanan dan evaluasi BPJS Ketenagakerjaan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal tersebut menyebabkan pengelolaan pengaduan masyarakat milik BPJS Ketenagakerjaan belum berjalan secara optimal.

### **5.5 Indikator Daya Tanggap**

Daya tanggap secara sederhana didefinisikan sebagai elemen perubahan positif dalam pemerintahan. Sementara empat prinsip pemerintahan lainnya dapat diterapkan dengan baik dalam konteks mempertahankan status *quo*, daya tanggap mengacu pada perubahan dan peningkatan status *quo* itu sendiri, dengan melakukan sesuatu dengan lebih efisien dan adil, dan dengan menanggapi kebutuhan anggota program yang terus berkembang. dan penerima manfaat, sehingga menciptakan nilai baru.

Inovasi dalam tata kelola atau perubahan yang positif, efeknya adalah untuk menciptakan efisiensi dan meningkatkan *performance* badan. BPJS Ketenagakerjaan melakukan pengelolaan badan untuk meningkatkan produktivitas dan menciptakan inovasi sehingga efisiensi dan *performance* badan meningkat.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi, ditemukan bahwa BPJS Ketenagakerjaan mengimplementasikan prinsip daya tanggap dalam proses pelayanan publik dengan memberikan pelayanan yang mudah kepada masyarakat. Kemudahan pelayanan BPJS Ketenagakerjaan itu dibuktikan dengan proses pelayanan yang dilakukan dengan dua cara yaitu secara online melalui situs website BPJS Ketenagakerjaan dan secara langsung di Kantor Cabang terdekat. Namun, pada proses implementasinya tidak berjalan secara maksimal dikarenakan pelayanan online melalui aplikasi sangat lamban hingga mendapat rating *1.5 out of 5*, digitalisasi yang dilakukan oleh BPJS Ketenagakerjaan dinilai gagal karena aplikasi online tersebut tidak membantu dan tidak memberikan efisiensi untuk pengguna BPJS Ketenagakerjaan. Implementasi prinsip daya tanggap lainnya mengenai kedisiplinan dalam memberikan pelayanan, BPJS Ketenagakerjaan memiliki SOP pelayanan guna menghindari adanya maladministrasi dan penyimpangan lainnya. Tetapi pada prosesnya tidak berjalan sesuai dengan SOP yang berlaku karena masih banyak pegawai BPJS Ketenagakerjaan yang dapat terlambat kemudian masih ditemukan keluhan bahwa petugas pelayanan tidak melayani dengan ramah dan sopan.

Daya tanggap dalam proses pelayanan publik di BPJS Ketenagakerjaan juga diimplementasikan dalam bentuk keadilan saat memberikan pelayanan kepada masyarakat serta kepada para pemangku kepentingan. Keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak peserta dan para pemangku kepentingan. BPJS Ketenagakerjaan memberikan perlakuan yang wajar dan setara kepada para pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada BPJS Ketenagakerjaan. BPJS Ketenagakerjaan juga memberikan pelayanan yang sama kepada peserta BPJS secara profesional tanpa membedakan rentang usia, suku, agama, ras, gender, dan kondisi fisik.