



Ranah Research
Journal of Multidisciplinary Research and Development

082170743613 ranahresearch@gmail.com <https://jurnal.ranahresearch.com>

E-ISSN: 2655-0865



DOI: <https://doi.org/10.38035/rrj.v8i1>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Analisis Pengaruh Ketepatan Waktu Pembayaran Iuran Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan Terhadap Kesejahteraan Karyawan di PT BSR Indonesia

Kabul Budiono¹, Edison C. Sembiring²

¹Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Sahid Jakarta, Indonesia, kabuldiono@gmail.com

²Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Sahid Jakarta, Indonesia, doktorcholia@gmail.com

Corresponding Author: kabuldiono@gmail.com ¹

Abstract: *This study identifies the causes of delayed BPJS Kesehatan premium payments at PT BSR Indonesia, which stem from internal administrative issues, both in the HR department handling membership administration and in the finance department managing payment processes. Another contributing factor is the company's unstable cash flow, which affects the timeliness of payments. The delay in premium payments has both administrative and psychological impacts on employees. The administrative impact includes deactivation of membership status, preventing employees from accessing healthcare services and requiring them to bear the costs independently. The psychological impact involves feelings of worry, anxiety, decreased concentration, and reduced work motivation. These impacts significantly disrupt employee well-being. Therefore, the company must take strategic measures and implement policies that ensure timely BPJS Kesehatan premium payments to avoid losses for employees as well as additional financial burdens for the company.*

Keywords: *BPJS Kesehatan, Payment Delay, Administration, Cash Flow, Employee Well-being.*

Abstrak: Penelitian ini mengidentifikasi penyebab keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan di PT BSR Indonesia yang bersumber dari permasalahan administrasi internal, baik pada bagian HRD yang menangani administrasi kepesertaan maupun bagian keuangan yang mengelola pembayaran. Faktor lain yang berkontribusi adalah kondisi arus kas perusahaan yang belum stabil, sehingga memengaruhi ketepatan waktu pembayaran. Keterlambatan pembayaran iuran berdampak pada karyawan, baik secara administratif maupun psikologis. Dampak administratif berupa penonaktifan status kepesertaan yang mengakibatkan karyawan tidak dapat mengakses layanan kesehatan dan harus membayar biaya secara mandiri. Dampak psikologis meliputi rasa khawatir, cemas, penurunan konsentrasi, dan motivasi kerja. Kedua dampak ini secara signifikan mengganggu kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu segera mengambil langkah strategis dan menerapkan kebijakan yang memastikan pembayaran iuran BPJS Kesehatan tepat waktu, untuk menghindari kerugian bagi karyawan maupun beban biaya tambahan bagi perusahaan.

Kata Kunci: BPJS Kesehatan, Keterlambatan Pembayaran, Administrasi, Arus Kas, Kesejahteraan Karyawan.

PENDAHULUAN

Kesejahteraan karyawan merupakan salah satu faktor utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kondusif. Salah satu bentuk kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan adalah jaminan kesehatan melalui Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan. Program ini bertujuan untuk memastikan setiap pekerja mendapatkan akses terhadap layanan kesehatan yang memadai, sehingga dapat bekerja dengan optimal tanpa khawatir akan biaya pengobatan.



Gambar 1. Daftar Perusahaan Klien PT BSR Indonesia (Sumber: Website PT BSR Indonesia)

PT BSR Indonesia sebagai perusahaan yang berkomitmen terhadap kesejahteraan karyawan telah mengimplementasikan BPJS Kesehatan sebagai bagian dari tunjangan yang diberikan kepada pekerja. Namun, dalam pelaksanaannya, terdapat berbagai kendala administratif yang dapat mempengaruhi efektivitas program ini. Salah satu masalah utama yang dihadapi adalah ketepatan waktu pembayaran iuran BPJS Kesehatan. Berdasarkan kebijakan yang berlaku, iuran BPJS Kesehatan terdiri dari 4% yang dibayarkan oleh perusahaan dan 1% yang ditanggung oleh karyawan.

Keterlambatan dalam pembayaran iuran dapat berdampak pada terganggunya akses layanan kesehatan bagi karyawan serta berpotensi menimbulkan denda atau sanksi administratif bagi perusahaan. Selain itu, permasalahan administrasi seperti perubahan status kepesertaan dari Penerima Bantuan Iuran (PBI) ke kepesertaan badan usaha, kesalahan data kepesertaan, serta pembaruan informasi karyawan yang tidak tepat waktu seringkali menyebabkan keterlambatan dalam pembayaran iuran. Hal ini berisiko mengakibatkan kepesertaan karyawan menjadi nonaktif sementara, sehingga mereka tidak dapat memanfaatkan fasilitas kesehatan yang seharusnya mereka terima.

Berdasarkan data internal PT BSR Indonesia, selama periode 2023–2024 terdapat berbagai kasus yang berkaitan dengan implementasi BPJS Kesehatan, antara lain:

1. Tercatat sebanyak 103 kasus terkait keterlambatan pemrosesan data kepesertaan BPJS Kesehatan yang berkontribusi terhadap tertundanya pembayaran iuran.
2. Terjadi beberapa kasus keterlambatan pembayaran iuran yang menyebabkan penonaktifan sementara kepesertaan karyawan dan berpotensi menimbulkan denda bagi perusahaan.

Masalah ini tidak hanya berdampak pada individu pekerja tetapi juga pada perusahaan secara keseluruhan. Karyawan yang tidak mendapatkan jaminan kesehatan yang layak cenderung mengalami penurunan produktivitas dan motivasi kerja. Oleh karena itu, diperlukan analisis lebih mendalam mengenai pengaruh ketepatan waktu pembayaran iuran BPJS Kesehatan terhadap kesejahteraan karyawan di PT BSR Indonesia.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas manajemen BPJS Kesehatan serta membantu dalam merancang kebijakan yang lebih baik agar kesejahteraan karyawan dapat terjamin secara optimal. Tabel 1 dibawah ini merangkum berbagai kasus yang terjadi berdasarkan laporan HRD internal PT BSR Indonesia:

Tabel 1. Detail Kasus BPJS Kesehatan Karyawan PT BSR Indonesia Berdasarkan Data Tahun 2023 – 2024

Tahun	Bulan	Jumlah Kasus	Jenis Kasus
2023	Januari	10	Peralihan kepesertaan dari Penerima Bantuan Iuran (PBI) ke Badan Usaha (BU), mengakibatkan keterlambatan pembayaran
2023	April	2	Keterlambatan pembayaran iuran
2023	Desember	2	Keterlambatan pembayaran iuran
2024	Januari	20	Proses yang belum terselesaikan menyebabkan keterlambatan pembayaran
2024	Februari	5	Keterlambatan pembayaran iuran akibat verifikasi data kepesertaan
2024	Maret	15	Keterlambatan akibat kendala sistem pembayaran perusahaan
2024	Mei	4	Kendala yang berdampak pada pembayaran iuran BPJS Kesehatan
2024	Juni	7	Proses penyesuaian status kepesertaan menghambat pembayaran iuran tepat waktu
2024	Juli	4	Perubahan data kepesertaan mengakibatkan keterlambatan pembayaran
2024	Agustus	20	Kesalahan yang berdampak pada pembayaran iuran BPJS Kesehatan
2024	September	3	Penyesuaian kategori peserta menyebabkan keterlambatan pembayaran
2024	Oktober	2	Perubahan kebijakan internal perusahaan menyebabkan keterlambatan pembayaran
2024	November	4	Kendala komunikasi antara perusahaan dan BPJS mengakibatkan keterlambatan pembayaran
2024	Desember	5	Peralihan kepesertaan dari PBI ke Badan Usaha (BU), menghambat pembayaran iuran tepat waktu

Sumber: Data laporan HRD internal PT BSR Indonesia, 2023 - 2024

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas peran BPJS Kesehatan dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan. Namun, sebagian besar penelitian tersebut lebih berfokus pada kepuasan peserta atau analisis kebijakan secara umum, tanpa menggali isu-isu khusus seperti kelengkapan data, keterlambatan pembayaran, serta dampaknya terhadap kesejahteraan karyawan.

METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode **Kualitatif** untuk menganalisis dampak keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan dan dampaknya terhadap implementasi Jaminan kesehatan yang berujung pada kesejahteraan karyawan di PT BSR Indonesia.

Pendekatan kualitatif dipilih untuk menggali secara mendalam pengalaman, persepsi, dan pandangan karyawan serta pihak terkait terhadap program BPJS Kesehatan yang diterapkan di perusahaan.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan Ferbuari hingga Maret 2025 yang dilaksanakan pada dua lokasi pengambilan data berupa wawancara dan observasi yaitu di PT BSR Indonesia sebagai lokasi penelitian mencakup berbagai divisi atau departemen di perusahaan untuk mewakili beragam posisi karyawan. Penelitian berupa wawancara dilakukan juga di kantor BPJS Kesehatan dan Rumah Sakit Pelni sebagai tempat observasi pada kasus-kasus yang timbul akibat terhambatnya proses implementasi BPJS Kesehatan karyawan PT BSR Indonesia.

Pengumpulan data dilakukan secara berkala selama periode penelitian dilaksanakan pada dua tempat sumber data yaitu :

1. PT BSR Indonesia
Beralamat di Jl. Wahid Hasyim No. 38, Menteng, Jakarta Pusat, DKI Jakarta 10340, Indonesia. Gedung i-Hub sebagai tempat wawancara para informan. Pemilihan lokasi penelitian yang spesifik ini bertujuan untuk mendapatkan berbagai informasi tentang pemahaman karyawan yang mendalam mengenai dampak keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan yang sangat berdampak pada implementasi BPJS Kesehatan karyawan dalam konteks lingkungan kerja yang sesungguhnya.
2. BPJS Kesehatan
Kantor BPJS Kesehatan cabang Jakarta Pusat yang beralamat di Jl. Salemba Tengah No.13, Paseban, Kecamatan Senen, Jakarta Pusat. Wawancara yang dilakukan dengan staff BPJS Kesehatan terkait untuk mendapatkan berbagai informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
3. Rumah Sakit PELNI
Sebagai Rumah Sakit rekanan yang telah bekerja sama dengan PT BSR Indonesia sebagai Rumah Sakit rujukan bagi karyawan PT BSR Indonesia yang membutuhkan layanan kesehatan. Rumah Sakit PELNI beralamat di Jl. K.S Tubun No.92 Jakarta dalam penelitian ini adalah sebagai lokasi observasi terhadap berbagai kasus yang dilaporkan karyawan perihal kendala yang dihadapi di lapangan terkait implemenatsi jaminan kesehatan karyawan berupa BPJS Kesehatan.

Tahapan Penelitian

Tahapan dalam penelitian ini secara sistematis merujuk pada teori yang dikemukakan oleh Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman yang diterjemahkan oleh Tjetjep Rehendy R. yang berjudul Analisis Data Kualitatif (1992) bahwa tahapan penelitian dengan memakai metode kualitatif itu meliputi langkah-langkah yang dijelaskan selanjutnya dibawah ini.

Membangun Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dibuat untuk menggambarkan hubungan antara konsep dan variable yang akan diteliti.

Merumuskan Permasalahan Penelitian

- Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah untuk
- a. Mengidentifikasi masalah yang akan diteliti
 - b. Mempersempit topik yang akan diteliti
 - c. Mengkaji rujukan yang berkaitan dengan topik yang akan diteliti
 - d. Menyatakan rumusan masalah dalam kalimat pertanyaan

Pemilihan Sampel dan Pembatasan Penelitian

Sampel dalam penelitian ini adalah objek yang dijadikan sumber data atau disebut sebagai informan. Sumber data yang diambil mewakili populasi karyawan PT BSR Indonesia yang akan diteliti. Dalam penelitian ini sumber data terdiri dari berbagai pihak dan level karyawan dimulai dari level manajerial sampai level *rank and file* atau Pekerja Kontrak Waktu Tertentu (PKWT) dengan maksud untuk memperoleh informasi yang relevan. Informan dalam penelitian ini meliputi:

Tabel 1. Daftar Informan Penelitian

No	Informan	Jumlah (Orang)	Keterangan
1	Direktur Keuangan	1	
2	Manager Hr	1	
3	Staff Payroll	1	
4	Karyawan Level Supervisor	3	
5	Karyawan Level Rank And File (Pkwt)	11	
6	Staff Bpjs Kesehatan	1	
Total Informan		18	

Sumber: Hasil Pengembangan Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan Penelitian

Penyebab Terjadinya Keterlambatan Pembayaran Iuran BPJS Kesehatan Di PT BSR Indonesia

Dari hasil wawancara dengan pihak manajemen PT BSR Indonesia peneliti menemukan bahwa penyebab terjadi keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan adalah dikanekan beberapa hal dibawah ini:

1. Prosedur Administrasi Departemen HR dan Bagian Keuangan

Data karyawan yang terdaftar di BPJS Kesehatan harus akurat dan sesuai dengan data yang dimiliki perusahaan, termasuk nama lengkap, Nomor Induk Kependudukan (NIK), tanggal lahir, alamat, dan status pekerjaan. Seluruh karyawan yang wajib terdaftar sebagai peserta BPJS Kesehatan telah didaftarkan oleh perusahaan. Pihak HRD PT BSR Indonesia wajib melakukan pengecekan bahwa tidak ada data ganda atau data yang tidak valid dalam sistem BPJS Kesehatan maupun perusahaan sehingga iuran BPJS Kesehatan yang dibayarkan sesuai dengan jumlah karyawan dan ketentuan yang berlaku. Semua perubahan data karyawan harus telah diperbaharui dengan benar di kedua sistem (misalnya, karyawan baru, karyawan yang mengundurkan diri atau terjadi perubahan gaji). Selain kelengkapan data administratif yang dikelola oleh HRD, diperlukan juga data dari bagian keuangan yang terkait dengan pemotongan gaji sebesar 1% juga dibutuhkan kelengkapan data yang akurat dan tepat. Menurut hasil observasi dan penelitian dalam wawancara peneliti menemukan bahwa prosedur administrasi baik terkait administrasi kepesertaan dan juga prosedur administrasi keuangan juga menjadi penyebab paling mendasar dalam proses untuk ketepatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan.

2. Pendanaan Perusahaan atau *cash flow* perusahaan PT BSR Indonesia

Pendanaan perusahaan dari pihak PT BSR Indonesia atau *cash flow* perusahaan untuk pembayaran iuran BPJS Kesehatan mengacu pada sumber dana yang digunakan oleh perusahaan dan pengelolaan arus kas perusahaan dalam memenuhi kewajiban pembayaran iuran BPJS Kesehatan bagi karyawannya. Pendanaan pembayaran iuran BPJS Kesehatan merupakan bagian integral dari pengelolaan keuangan perusahaan dan *cash flow* yang sehat adalah kunci untuk memastikan kewajiban ini dapat dipenuhi secara tepat waktu. Keterlambatan pembayaran dari pelanggan atau pengeluaran yang tidak terkontrol dapat mengganggu *cash flow* dan berpotensi menyebabkan keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan. Berikut adalah beberapa aspek terkait pendanaan dan *cash flow* perusahaan untuk pembayaran iuran BPJS Kesehatan:

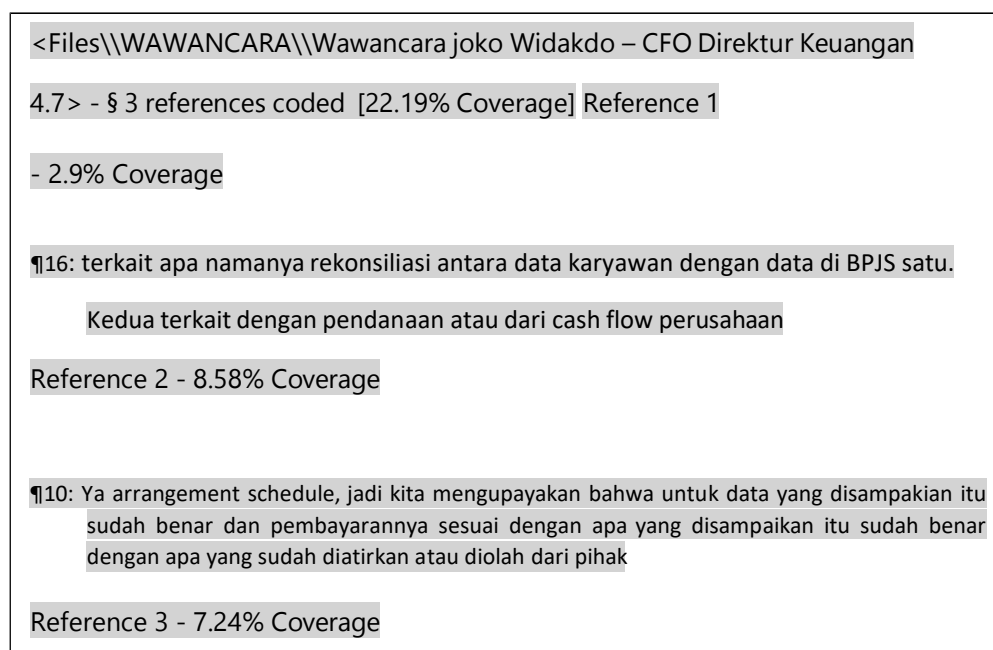
a. Anggaran Operasional Perusahaan

Iuran BPJS Kesehatan bagi karyawan merupakan salah satu komponen biaya operasional perusahaan. Dana untuk pembayaran ini umumnya dialokasikan dari anggaran rutin perusahaan sebesar 4% dari gaji untuk setiap karyawan yang terdaftar sebagai peserta BPJS yang harus disediakan oleh perusahaan sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2018 Pasal 30.

b. Potongan Gaji Karyawan

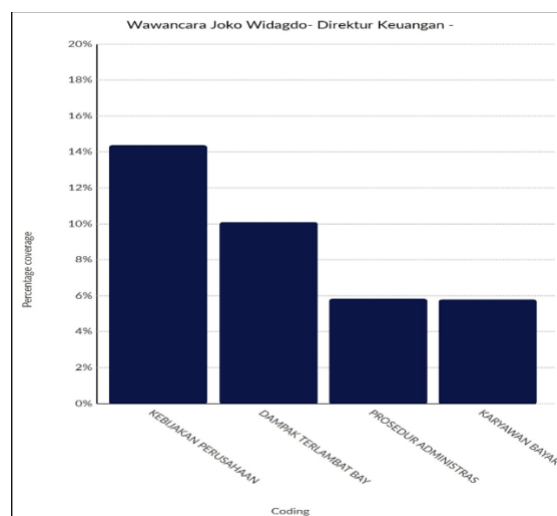
Dengan dasar landasan hukum yang sama, karyawan wajib memberi 1% dari gaji pokok untuk pembayaran Iuran BPJS Kesehatan. Perusahaan PT BSR Indonesia bertindak sebagai pihak yang memotong dan menyetorkan dana ini ke BPJS Kesehatan bersama dengan bagian yang menjadi tanggung jawab perusahaan.

Kutipan wawancara dari pihak manajemen PT BSR Indonesia tentang penyebab keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan ditampilkan pada Gambar 1 dan Gambar 2 seperti dibawah ini:



Gambar 1. Kutipan Wawancara Penyebab Keterlambatan Pembayaran Oleh Direktur Keuangan PT BSR Indonesia

Sumber: Pengolahan data penelitian menggunakan software NVivo 15



Gambar 2. Grafik Informan Chart Document Coding – Managerial

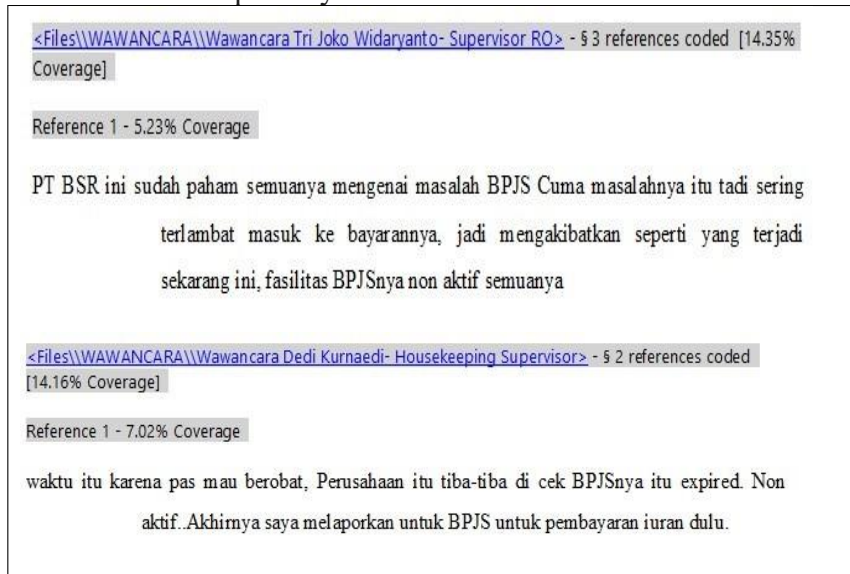
Sumber: Pengolahan data penelitian menggunakan software NVivo 15

Dampak Keterlambatan Pembayaran Iuran BPJS Kesehatan Kepada Karyawan

Dari hasil penelitian observasi dan hasil pengolahan data wawancara, penulis mendapatkan bahwa adanya keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan PT BSR Indonesia di periode pembayaran bulan Februari – Maret 2025 memberikan akibat atau dampak yang sangat signifikan kepada karyawan. Berikut adalah dampak yang terjadi akibat keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan yang dialami oleh karyawan PT BSR Indonesia:

1. Kartu peserta BPJS Kesehatan karyawan otomatis non aktif

Status kepesertaan karyawan atau pekerja otomatis dinon-aktifkan oleh pihak BPJS Kesehatan sampai perusahaan menyelesaikan keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan. Hal ini sesuai Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2024 tentang sanksi dan denda akibat keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan.



Gambar 3. Kutipan Wawancara Dampak Keterlambatan Pembayaran Oleh Karyawan PT BSR Indonesia



Gambar 4. Data Status Non Aktif Peserta BPJS Kesehatan Karyawan PT BSR Indonesia

Sumber: Data Observasi - HRD PT BSR Indonesia

2. Karyawan beserta keluarga tidak dapat menerima fasilitas kesehatan BPJS Kesehatan dan karyawan harus membayar mandiri biaya pengobatan atau denda rawat inap yang terjadi

Peserta dan keluarga yang terdaftar yang mengalami penonaktifan kepesertaan tidak dapat mengakses layanan kesehatan oleh BPJS Kesehatan, termasuk fasilitas rawat jalan dan rawat inap di rumah sakit. Karyawan harus membayar tagihan atau biaya perawatan secara mandiri sebelum perusahaan melunasi iuran dan denda BPJS Kesehatan. Hal ini menjadi beban finansial akibat denda dapat mengganggu stabilitas ekonomi peserta.

Dampak dari keterlambatan pembayaran iuran maka timbul denda sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dalam Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2018.

<Files\\WAWANCARA\\Wawancara Venasius Romanus Sasi Kothan> - § 1 reference coded [6.87% Coverage]

Reference 1 - 6.87% Coverage

Adi kebetulan juga dishare di grup itu disarankan bayar mandiri dulu bayar pribadi nanti akan dirembes gitu nah ini saya mau ketemu Pak Andi hari ini pagi ini mau lapor ke Pak Andi nih karena dari pihak rumah sakit batasnya hari ini harus sudah selesai harus sudah aktif gitu

<Files\\WAWANCARA\\Wawancara Dedi Kurnaedi- Housekeeping Supervisor> -

§ 2 references coded [14.16% Coverage] Reference

1 - 7.02% Coverage

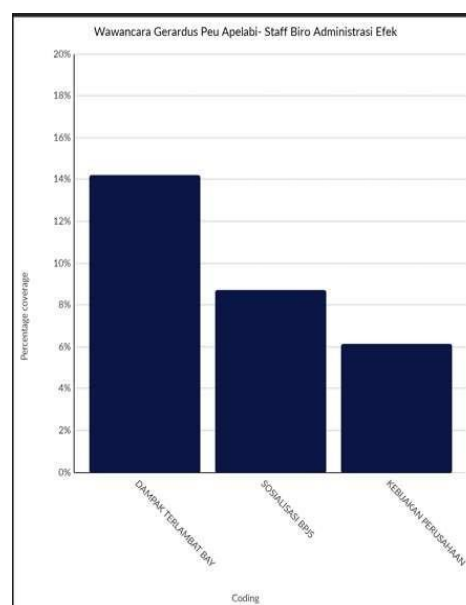
¶19: kalau telat dampaknya ya bagi karyawan tidak bisa pakai BPJS. Ya otomatis ada kerugian ke kita harus membayar dulu sendiri seperti itu Pak. Harapan sih nggak telat ya

<Files\\WAWANCARA\\Wawancara Gerardus Peu Apelabi- Staff Biro Administrasi Efek> - § 3 references coded [14.23% Coverage]

Reference 1 - 4.75% Coverage

¶13: kendala yang saya hadapi jika ada keperlambatan pembayaran BPJS Kesehatan itu diantaranya ya...ketika saya berobat datang ke rumah sakit itu ditolak pak karena statusnya Blok

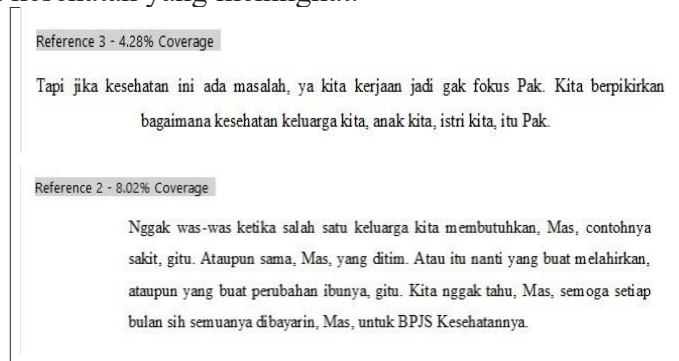
Gambar 5. Kutipan Wawancara Dampak Keterlambatan Pembayaran Oleh Karyawan PT BSR Indonesia



Gambar 6. Grafik Informan Chart Document Coding - Dampak Sumber : Pengolahan data penelitian menggunakan software NVivo 15

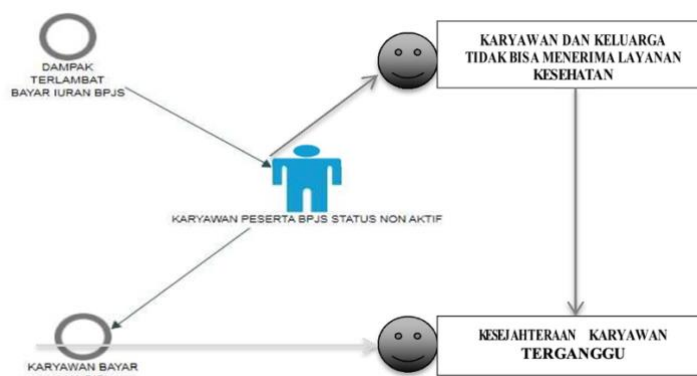
3. Dampak Psikologis Menurunnya Motivasi dan Semangat Kerja Karyawan

Timbul dampak tambahan dari dampak administratif seperti psikologi karyawan yang menjadi sedih dan kecewa karena merasa dirugikan pada saat membutuhkan layanan kesehatan bagi dirinya dan juga keluarga. Hal ini tentunya sangat berpotensi menurunkan semangat dan motivasi kerja dari karyawan itu sendiri. Kesejahteraan karyawan dalam bentuk kenyamanan fisik dan emosional menjadi terganggu. Penurunan motivasi dan produktivitas kerja karena masalah kesehatan yang tidak tertangani dengan baik. Karyawan mengalami penurunan semangat dan motivasi kerja dikarenakan terganggu dengan masalah kesehatan karyawan itu sendiri maupun terkait kesehatan keluarganya. Jika karyawan harus membayar sendiri juga berpotensi mengganggu stabilitas emosi karyawan karena semakin terbebani dengan masalah lain yaitu keuangan yang belum tentu tersedia pada saat itu. Hal ini Sesuai dengan teori tentang kesejahteraan karyawan oleh amstrong (2006) bahwa Kesejahteraan karyawan mencakup kebijakan dan praktik yang dirancang untuk memberikan kenyamanan fisik, emosional, dan sosial kepada karyawan dalam rangka menciptakan hubungan kerja yang harmonis. (Armstrong, 2006) dan Christopher Ham (2014), dalam bukunya Health Systems in Transition: England. National Health Service (NHS) adalah sistem kesehatan universal yang didanai oleh pajak. Ham menyebutkan bahwa keberhasilan National Health Service (NHS) terletak pada akses universal yang memungkinkan pekerja dari berbagai sektor mendapatkan pelayanan kesehatan tanpa biaya langsung. Kebijakan ini meningkatkan produktivitas karyawan karena mereka merasa lebih aman dalam hal kesehatan. Namun, tantangan utamanya adalah keberlanjutan pembiayaan akibat beban biaya kesehatan yang meningkat.



Gambar 7. Kutipan Wawancara Dampak Keterlambatan Pembayaran Oleh Karyawan PT BSR Indonesia

Secara singkat dampak keterlambatan pembayaran Iuran BPJS Kesehatan terhadap karyawan dapat divisualisasikan dengan diagram alur dibawah ini:



Gambar 8. Grafik Dampak Keterlambatan Pembayaran Iuran BPJS Kesehatan Terhadap Karyawan PT BSR Indonesia

Strategi Perusahaan PT BSR Indonesia Mengatasi Dampak Keterlambatan Pembayaran Iuran BPJS Kesehatan

PT BSR Indonesia merupakan perusahaan yang berkomitmen untuk memberikan kesejahteraan bagi karyawannya, salah satunya melalui kepesertaan dalam program BPJS Kesehatan. Kebijakan ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh karyawan mendapatkan akses layanan kesehatan yang layak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia.

Dalam pelaksanaannya, pembayaran iuran BPJS Kesehatan di PT BSR Indonesia dilakukan melalui mekanisme pemotongan gaji karyawan sebesar 1% dan kontribusi perusahaan sebesar 4% telah terjadi keterlambatan pembayaran yang dapat berdampak pada akses layanan kesehatan karyawan dan keluarganya. Untuk mengatasi permasalahan keterlambatan pembayaran yang sering terjadi penulis juga melakukan analisis tentang bagaimana perusahaan memikirkan strategi agar dapat konsisten membayar iuran BPJS tepat waktu. Melalui penelitian ini ditemukan beberapa faktor utama yang berkontribusi terhadap ketepatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan, di antaranya:

1. Sosialisasi pembayaran mandiri oleh karyawan ketika status BPJS Kesehatan menjadi non aktif

Untuk mengatasi situasi status kepesertaan BPJS Kesehatan yang menjadi non aktif akibat keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan maka PT BSR Indonesia memberikan sosialisasi kepada karyawan berupa memo yang berisi langkah-langkah yang harus dilakukan karyawan jika status kepesertaannya non aktif (memo terlampir). Karyawan dihibau untuk membayar tagihan atau biaya perawatan secara mandiri sebelum perusahaan melunasi iuran dan denda BPJS Kesehatan. Sebagai solusi atas kondisi yang terjadi maka perusahaan memberikan kebijakan untuk mengganti biaya yang telah dikeluarkan oleh karyawan yang terkena dampak keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan dengan tata cara yang dijelaskan dalam memo HRD kepada karyawan. Karyawan kemudian harus memberikan bukti nota dan data lain yang dibutuhkan untuk mendapatkan penggantian biaya atau reimbursement dari pihak perusahaan yang kemudian akan di kirimkan langsung ke rekening karyawan.

2. Pendampingan team HRD kepada karyawan

Karyawan setelah melakukan laporan ke pihak HRD PT BSR Indonesia akan mendapatkan pendampingan dari team HRD untuk menerima panduan langkah-langkah yang harus dilakukan baik dalam proses reimbursement dan penanganan layanan kesehatan di klinik atau rumah sakit. Pihak HRD akan berkoordinasi dengan pihak BPJS Kesehatan. Kebijakan ini dibuat agar karyawan tetap dapat menerima pelayanan kesehatan sementara tetap ada pendampingan dari team HRD atau yang lebih dikenal dengan sebutan RO (Relation Officer) agar karyawan tidak panik atau kebingungan dan merasa tetap aman. Hal ini bertujuan agar kekecewaan yang dirasakan oleh karyawan dapat diredakan dan dana karyawan yang dikeluarkan dibantu oleh team HR agar di proses secepatnya dengan terlebih dahulu memastikan semua dokumen telah lengkap dan sesuai. Team HRD perusahaan akan turun ke klinik atau rumah sakit selama proses administrasi berlangsung dan memastikan bahwa karyawan maupun keluarganya telah menerima pelayanan kesehatan dengan baik.

<Files\\WAWANCARA\\Wawancara Agus Spriyono - Manager Operational dan HR> - § 2 references coded [19.21% Coverage]

Reference 1 - 1.12% Coverage

¶16 Yang sudah berjalan itu setiap team saya, tim lapangan itu namanya RO atau relation Officer itu membawahi atau menghandle karyawan per orang kurang lebih 14 orang

Reference 2 - 8.28% Coverage

¶10: Karyawan tidak bisa berobat ketika akan digunakan nah itu solusinya adalah kita membuat satu kebijakan menggunakan uang pribadi untuk membayar ke klinik atau rumah sakit nanti kita ganti. Buktinya dikirim ke perusahaan nanti kita transfer ke rekening karyawan

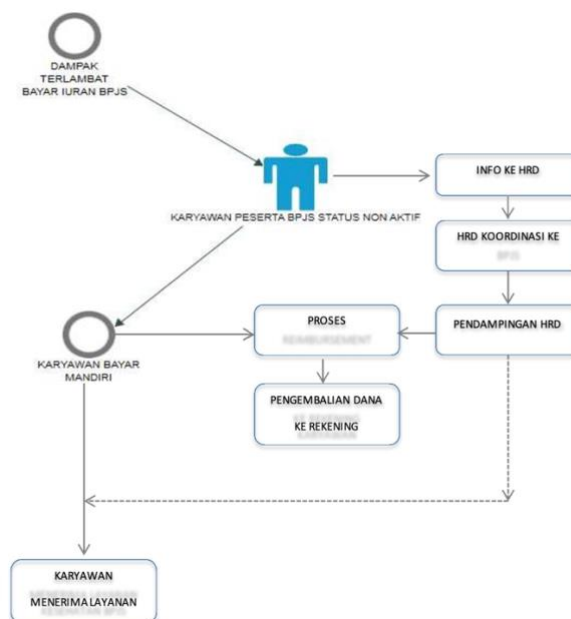
<Files\\WAWANCARA\\Wawancara fica angelica- staff ROl dan

HR> - § 1 references coded [10.11% Coverage] Reference 1 - 6.42% Coverage

¶11: Untungnya sebelum hal itu terjadi sih dari tim BPJS kita kan udah menginfokan ya solusinya harus seperti apa terhadap karyawan kita jadi sebelum hal hal itu terjadi yang dimana karyawan tidak paham cara reimbursement atau harus bayar mandiri dan seabinya kita sudah menginfokan dahulu

Gambar 8. Kutipan Wawancara Strategi Penanganan Dampak Keterlambatan Pembayaran Iuran BPJS Kesehatan Oleh PT BSR Indonesia

Secara singkat strategi yang diambil oleh manajemen PT BSR Indonesia dalam menangani dampak keterlambatan pembayaran Iuran BPJS Kesehatan terhadap karyawan dapat divisualisasikan dengan diagram alur dibawah ini:



Gambar 9. Grafik Dampak Keterlambatan Pembayaran Iuran BPJS Kesehatan Terhadap Karyawan PT BSR Indonesia

Sumber: Pengolahan data penelitian

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh ketepatan waktu pembayaran iuran BPJS Kesehatan terhadap kesejahteraan karyawan di PT BSR Indonesia, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Penyebab keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan di PT BSR Indonesia

Keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan di PT BSR Indonesia disebabkan oleh dua hal utama yaitu prosedur administrasi yang mencakup administrasi karyawan sebagai peserta BPJS Kesehatan di departemen HRD juga prosedur administrasi di bagian keuangan yang terkait dengan kurangnya koordinasi di dalam perusahaan antar departemen yang saling terkait seperti departemen HRD dengan bagian keuangan. Penyebab lainnya terkait dengan ketersediaan anggaran perusahaan PT BSR Indonesia atau cash flow perusahaan PT BSR Indonesia.

2. Dampak keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan karyawan.

PT BSR Indonesia mengalami keterlambatan pembayaran iuran BPJS pada periode pembayaran bulan Februari – Maret 2025 yang memberi dampak sangat signifikan kepada karyawan PT BSR Indonesia. Keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan otomatis membuat status kepersertaan BPJS Kesehatan karyawan menjadi non aktif sehingga baik karyawan ataupun anggota keluarga yang terdaftar tidak dapat menerima layanan kesehatan. Dampak ke karyawan dapat dibagi dalam dua kategori yaitu dampak administratif dimana karyawan harus membayar mandiri biaya dan denda kepada klinik atau rumah sakit setempat yang dipakai sebagai tempat pelayanan kesehatan. Dampak psikologis yang timbul adalah rasa cemas, khawatir juga kekecewaan dikarenakan mereka harus membayar mandiri dan ketakutan jika kebutuhan akan layanan kesehatan yang bersifat darurat bagi karyawan dan keluarganya dimana mereka tidak mempunyai dana untuk membayar mandiri. Dari dampak administratif dan psikologis yang dirasakan oleh karyawan membuat kesejahteraan karyawan terganggu dimana terjadi turunnya motivasi kerja dan karyawan menjadi tidak fokus bekerja. Hal ini sesuai dengan teori tentang kesejahteraan karyawan oleh Armstrong (2006) bahwa kesejahteraan karyawan mencakup kebijakan dan praktik yang dirancang untuk memberikan kenyamanan fisik, emosional, dan sosial kepada karyawan dalam rangka menciptakan hubungan kerja yang harmonis (Armstrong, 2006) dan Christopher Ham (2014), Ham menyebutkan bahwa keberhasilan National Health Service (NHS) terletak pada akses universal yang memungkinkan pekerja dari berbagai sektor mendapatkan pelayanan kesehatan tanpa biaya langsung. Kebijakan ini meningkatkan produktivitas karyawan karena mereka merasa lebih aman dalam hal kesehatan (Christopher Ham, 2014). Secara singkat dampak keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan PT BSR Indonesia.

3. Strategi kebijakan internal perusahaan PT BSR Indonesia dalam memastikan karyawan tetap dapat menerima layanan kesehatan pada saat terjadi keterlambatan pembayaran

PT BSR Indonesia dalam usahanya untuk tetap memberikan jaminan kesehatan kepada karyawannya pada saat terjadi penonaktifan status peserta BPJS Kesehatan dimana karyawan PT BSR Indonesia tidak dapat menerima layanan kesehatan memakai BPJS Kesehatan. Dalam menghadapi situasi ini PT BSR Indonesia mengeluarkan kebijakan internal yang disosialisasikan lewat memo departemen HRD yang berisi tentang prosedur yang harus ditempuh karyawan dalam masa ini dan juga menugaskan team HRD turun dan melakukan pendampingan langsung ke karyawan atau anggota keluarga karyawan yang sedang membutuhkan layanan kesehatan. Team HRD juga melakukan koordinasi dengan pihak BPJS Kesehatan dan memastikan bahwa karyawan atau anggota keluarganya tetap dapat menerima layanan kesehatan tanpa kendala. Pembayaran mandiri yang dilakukan karyawan dibantu oleh team HRD untuk proses pengembalian dana secepatnya ke rekening karyawan. Hal ini bertujuan untuk membantu mengatasi dampak administratif yang

dirasakan karyawan dan meredam efek psikologis karyawan dan memastikan karyawan mendapatkan rasa aman. Secara singkat alur proses yang diambil PT BSR Indonesia dapat digambarkan dalam Gambar 10 dan Gambar 11 menggambarkan tentang pentingnya pembayaran iuran kesehatan secara tepat waktu seperti yang digambarkan dibawah ini.



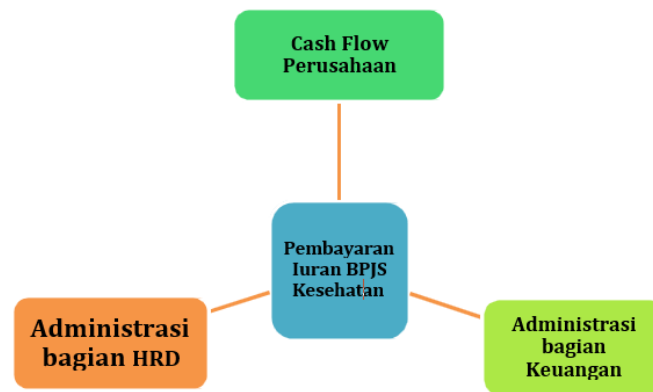
Gambar 10. Grafik Prosedur Kebijakan Internal PT BSR Indonesia Terhadap Dampak Keterlambatan Pembayaran Iuran BPJS Kesehatan



Gambar 11. Grafik Pentingnya Ketepatan Pembayaran Iuran BPJS Kesehatan

KESIMPULAN

Penyebab keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan di PT BSR Indonesia disebabkan oleh permasalahan administrasi internal, baik di bagian HRD yang menangani administrasi kepesertaan BPJS Kesehatan maupun di bagian keuangan yang mengelola administrasi pembayaran. Selain itu, faktor lain yang turut berkontribusi adalah kondisi arus kas (cash flow) perusahaan yang belum stabil, sehingga memengaruhi kelancaran pembayaran iuran secara tepat waktu.



Gambar 12. Grafik Penyebab Keterlambatan Pembayaran Iuran BPJS Kesehatan PT BSR Indonesia

Akibat terjadi keterlambatan pembayaran iuran maka dampak yang ditimbulkan ke karyawan adalah dampak administrasi dan dampak psikologis. Secara administratif karyawan mengalami pengnonaktifan status kepersertaan yang menyebabkan tidak dapat menerima layanan kesehatan dan harus membayar secara mandiri biaya yang timbul dari layanan kesehatan tersebut. Dampak psikologis timbul akibat sanksi administratif yang membenani karyawan dan membuat karyawan menjadi kuatir, cemas, tidak fokus kerja dan kurangnya semangat dalam bekerja.



Gambar 13. Grafik Dampak Keterlambatan Pembayaran Iuran BPJS Kesehatan Kepada Karyawan PT BSR Indonesia

Dari dampak yang ditimbulkan diatas atas terjadinya keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan yang telah membawa pengaruh signifikan yaitu mengganggu kesejahteraan karyawan secara administratif juga berpengaruh kepada psikologis karyawan. Sehingga berdasarkan pada dampak yang terjadi dapat kita simpulkan bahwa sangat penting untuk membayar iuran BPJS kesehatan tepat waktu. Pada kasus keterlambatan pembayaran iuran BPJS Kesehatan yang terjadi di PT BSR Indonesia maka PT BSR Indonesia harus mengambil langkah-langkah yang penting dan mengusahakan untuk segera menerapkan kebijakan yang mendukung ketepatan waktu pembayaran iuran BPJS Kesehatan. Karena selain terjadi kerugian di pihak karyawan tentunya perusahaan akan secara tidak langsung menambah biaya untuk pergantian dana atas biaya pembayaran mandiri yang timbul ke karyawan.

REFERENSI

- Akbar Ginanjar Saputra, et al. (2019), Pelaksanaan kesejahteraan karyawan sebagai wujud corporate social responbility melalui program BPJS Kesehatan. Jurnal prosiding penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, vol: 6, No 3 Desember 2019.
- Bappenas. (2021). Kajian Sistem Jaminan Sosial di Indonesia. Jakarta: Kementerian PPN/Bappenas.
- Bogdan, R., & Biklen, S. K. (2007). Qualitative research for education: An introduction to

- theory and methods (5th ed.). Boston: Pearson.
- BPJS Kesehatan. (2018). Peraturan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Nomor 5 Tahun 2018 tentang Tata Cara Penagihan, Pembayaran, dan Pencatatan Iuran Jaminan Kesehatan serta Pembayaran Denda Akibat Keterlambatan Pembayaran Iuran Jaminan Kesehatan. Jakarta: BPJS Kesehatan.
- BPJS Kesehatan. (2023). Panduan Layanan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN). Diakses dari www.bpjs-kesehatan.go.id pada 10 Februari 2025.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Flick, U. (2014). *An introduction to qualitative research* (5th ed.). London: SAGE Publications.
- Futri Ritonga, et al. (2024). Analisis Efektivitas Pelayanan Kesehatan Program BPJS Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Di Indonesia. *Jurnal Kesehatan*, Vol. 2 No. 1 (2024): Januari.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine Publishing.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kementerian Kesehatan RI. (2023). Laporan Evaluasi Implementasi BPJS Kesehatan di Indonesia. Diakses dari www.kemkes.go.id pada 10 Februari 2025.
- Kementerian Keuangan RI. (2021). *Laporan Anggaran Jaminan Kesehatan Nasional 2021*. Jakarta: Kementerian Keuangan RI.
- M. Salafudin, et al. (2020). Implementasi Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja di PT PLN (Persero) Area Pengatur Distribusi Jawa Tengah & D.I.Yogyakarta dalam Upaya Peningkatan Mutu dan Produktivitas Kerja Karyawan. DOI:10.15294/jte.v5i1.3551 Corpus ID: 109076014
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2014). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, D. (2020). *Kesehatan dan Jaminan Sosial di Indonesia*. Bandung: Alfabeta.
- Neuman, W. L. (2014). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches* (7th ed.). London: Pearson Education.
- OECD. (2020). *Health at a Glance 2020*. Paris: OECD Publishing.
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia. (2022). Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 84 Tahun 2022 tentang Perubahan Data Penerima Bantuan Iuran Jaminan Kesehatan. Jakarta: Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.
- Peraturan Menteri Sosial Republik Indonesia. (2021). Peraturan Menteri Sosial Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pengelolaan Data Terpadu Kesejahteraan Sosial. Jakarta: Kementerian Sosial Republik Indonesia.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia. (2013). Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2013 tentang Penerima Bantuan Iuran Jaminan Kesehatan. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Prasetyo, H., & Nugroho, W. (2021). "Pengaruh Kepesertaan BPJS Kesehatan terhadap Produktivitas Karyawan di Perusahaan Swasta." *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 8(2), 112-125.
- Saldaña, J. (2015). *The coding manual for qualitative researchers*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Sari, N. P. (2022). "Dampak Keterlambatan Pembayaran Iuran BPJS Kesehatan terhadap Hak Kesehatan Pekerja." *Jurnal Ekonomi & Kebijakan Kesehatan*, 5(1), 88-97.
- Sherly Mutya, et al. (2023). Pemenuhan Hak Atas Jaminan Kesehatan Terhadap Pekerja Swasta dengan Status Probation atau Masa Percobaan di Kota Padang. *Jurnal Unes Law Review* Vol. 6, No. 1, September 2023.

- Siagian, S. P. (2018). *Administrasi dan Manajemen Ketenagakerjaan*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syarifuddin, et al. (2022). Employee Opinion: Studi Deskriptif tentang Keterikatan, Kepuasan dan Komitmen Kerja Pegawai BPJS Kesehatan. *Jurnal Jaminan Kesehatan Nasional (JJKN)*, Volume 2 Number 1, (June, 2022). Page 66 – 86.
- Undang-Undang Republik Indonesia. (2011). *Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial*. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Wahyuni, T. (2020). "Efektivitas Sistem Pembayaran BPJS Kesehatan dalam Meningkatkan Akses Pelayanan Medis." *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 14(3), 135-147
- WHO. (2021). *World Health Statistics 2021*. Geneva: World Health Organization.
- World Bank. (2022). *Universal health coverage in Indonesia: Progress and challenges*. Washington, DC: The World Bank.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.