

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

Alif Adrianto Setiawan *¹

¹ Universitas Pelita Bangsa

*e-mail: alifadrians1105@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan teori organisasi dalam konteks organisasi modern dengan mengambil studi kasus pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan. Organisasi modern menghadapi tantangan kompleks dalam mengelola struktur, proses, dan sumber daya manusia untuk mencapai efektivitas organisasi. BPJS Kesehatan sebagai badan publik yang mengelola jaminan kesehatan nasional menghadapi berbagai tantangan dalam penerapan teori organisasi klasik dan kontemporer. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, melibatkan wawancara mendalam dengan manajemen BPJS Kesehatan dan analisis dokumen organisasi. Data dikumpulkan melalui observasi partisipatif, wawancara terstruktur, dan analisis dokumen kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BPJS Kesehatan mengimplementasikan kombinasi teori organisasi klasik (struktur hierarkis) dan teori modern (pendekatan sistem, manajemen kontingensi, dan teori institusional). Temuan mengindikasikan bahwa penerapan teori organisasi yang adaptif dan fleksibel berkontribusi signifikan terhadap efektivitas pelayanan publik, meskipun masih terdapat tantangan dalam koordinasi antar unit dan adaptasi terhadap perubahan regulasi. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam memahami dinamika penerapan teori organisasi di sektor publik dan memberikan rekomendasi praktis untuk peningkatan kinerja organisasi.

Kata Kunci: teori organisasi, organisasi modern, BPJS Kesehatan, efektivitas organisasi, sektor publik.

Abstract

This study aims to analyze the application of organizational theory in the context of modern organizations by taking a case study at the Social Security Organizing Body (BPJS) for Health. Modern organizations face complex challenges in managing structure, processes, and human resources to achieve organizational effectiveness. BPJS Health as a public body that manages national health insurance faces various challenges in implementing classical and contemporary organizational theories. This study uses a qualitative approach with a case study method, involving in-depth interviews with BPJS Health management and analysis of organizational documents. Data was collected through participatory observation, structured interviews, and policy document analysis. The results show that BPJS Health implements a combination of classical organizational theory (hierarchical structure) and modern theory (systems approach, contingency management, and institutional theory). The findings indicate that the application of adaptive and flexible organizational theory contributes significantly to the effectiveness of public services, although there are still challenges in coordination between units and adaptation to regulatory changes. This research provides theoretical contributions in understanding the dynamics of applying organizational theory in the public sector and provides practical recommendations for improving organizational performance.

Keywords: organizational theory, modern organization, BPJS Health, organizational effectiveness, public sector.

PENDAHULUAN

Era transformasi digital dan globalisasi telah mengubah lanskap organisasi secara fundamental, menuntut organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan yang cepat dan kompleks. Organisasi modern tidak lagi dapat mengandalkan pendekatan tradisional yang kaku, melainkan harus mengembangkan struktur dan proses yang fleksibel serta responsif terhadap dinamika lingkungan eksternal. Dalam konteks ini, teori organisasi menjadi landasan penting untuk memahami bagaimana organisasi dapat mencapai efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuannya. Teori organisasi

klasik yang dikembangkan oleh Henri Fayol, Max Weber, dan Frederick Taylor memberikan fondasi dalam memahami struktur hierarkis, pembagian kerja, dan standarisasi proses. Namun, kompleksitas organisasi modern memerlukan integrasi dengan teori kontemporer seperti teori sistem, teori kontingensi, dan pendekatan institusional yang lebih menekankan pada adaptabilitas, pembelajaran organisasi, dan interaksi dengan lingkungan eksternal.

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan merupakan contoh organisasi modern yang menghadapi tantangan unik dalam penerapan teori organisasi. Sebagai badan publik yang bertanggung jawab mengelola sistem jaminan kesehatan nasional sejak tahun 2014, BPJS Kesehatan harus melayani lebih dari 230 juta peserta dengan cakupan geografis yang mencakup seluruh wilayah Indonesia. Kompleksitas organisasi ini tercermin dari struktur yang mencakup kantor pusat, kantor regional, kantor cabang, dan kantor kabupaten/kota yang tersebar di seluruh nusantara. Organisasi ini harus mengelola berbagai stakeholder, mulai dari peserta, fasilitas kesehatan, pemerintah, hingga masyarakat umum, sambil memastikan pelayanan yang berkualitas dan berkelanjutan. Tantangan yang dihadapi BPJS Kesehatan tidak hanya terkait dengan volume dan kompleksitas operasional, tetapi juga dinamika regulasi, perubahan demografi, dan tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang semakin tinggi.

Penerapan teori organisasi dalam BPJS Kesehatan menarik untuk dikaji karena organisasi ini menghadapi dilema antara efisiensi administratif yang menuntut struktur hierarkis yang jelas dengan kebutuhan fleksibilitas dalam merespons perubahan kebijakan dan tuntutan masyarakat. Di satu sisi, sebagai badan publik, BPJS Kesehatan harus mematuhi prinsip-prinsip birokrasi Weber yang menekankan pada akuntabilitas, transparansi, dan kepatuhan terhadap regulasi. Di sisi lain, tuntutan untuk memberikan pelayanan yang responsif dan inovatif memerlukan pendekatan yang lebih fleksibel dan adaptif yang sejalan dengan teori organisasi modern. Kombinasi tantangan ini menciptakan dinamika organisasi yang kompleks, di mana penerapan teori organisasi harus disesuaikan dengan konteks spesifik organisasi publik yang memiliki misi sosial.

Penelitian tentang penerapan teori organisasi di sektor publik, khususnya pada organisasi jaminan sosial, masih terbatas dibandingkan dengan penelitian di sektor swasta. Padahal, organisasi publik memiliki karakteristik unik yang berbeda dengan organisasi swasta, seperti orientasi pada pelayanan masyarakat daripada profit, akuntabilitas kepada publik, dan kompleksitas stakeholder yang lebih beragam. BPJS Kesehatan sebagai organisasi hibrid yang menggabungkan karakteristik badan publik dengan prinsip-prinsip manajemen modern menjadi kasus yang menarik untuk dipelajari. Organisasi ini harus mengimplementasikan prinsip good governance sambil tetap mempertahankan efisiensi operasional dan kualitas pelayanan.

Selain itu, BPJS Kesehatan juga menghadapi tantangan dalam mengelola perubahan organisasi yang terus-menerus. Implementasi sistem jaminan kesehatan nasional yang relatif baru memerlukan adaptasi berkelanjutan terhadap perubahan regulasi, perkembangan teknologi informasi, dan evolusi kebutuhan masyarakat. Dalam konteks ini, kemampuan organisasi untuk belajar dan beradaptasi menjadi faktor kritis yang menentukan keberhasilan organisasi. Teori pembelajaran organisasi dan manajemen pengetahuan menjadi relevan dalam memahami bagaimana BPJS Kesehatan mengembangkan kapasitas internal untuk menghadapi tantangan yang dinamis.

Aspek lain yang menarik adalah bagaimana BPJS Kesehatan mengelola hubungan dengan lingkungan eksternal yang kompleks. Organisasi ini harus berinteraksi dengan berbagai aktor, mulai dari pemerintah pusat dan daerah, fasilitas kesehatan, organisasi profesi, hingga masyarakat. Teori institusional dan teori jaringan organisasi dapat memberikan perspektif dalam memahami bagaimana BPJS Kesehatan membangun legitimasi dan mengelola interdependensi dengan berbagai stakeholder. Kemampuan organisasi untuk membangun dan memelihara hubungan yang produktif dengan lingkungan eksternal menjadi faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Penelitian ini menjadi penting karena dapat memberikan kontribusi teoritis dalam memahami penerapan teori organisasi di konteks organisasi publik Indonesia, sekaligus memberikan insight praktis bagi pengembangan organisasi BPJS Kesehatan dan organisasi publik lainnya. Dengan

menganalisis penerapan berbagai teori organisasi dalam konteks nyata, penelitian ini diharapkan dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat efektivitas organisasi, serta memberikan rekomendasi untuk peningkatan kinerja organisasi. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan publik terkait pengelolaan organisasi sektor publik di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal (single case study) untuk menganalisis penerapan teori organisasi pada BPJS Kesehatan. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena organisasi secara mendalam dan komprehensif, termasuk konteks, proses, dan makna yang tidak dapat diukur secara kuantitatif. Studi kasus dipilih sebagai strategi penelitian karena memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, di mana batas antara fenomena dan konteks tidak jelas terlihat. BPJS Kesehatan dipilih sebagai unit analisis karena representatif sebagai organisasi modern sektor publik yang menghadapi kompleksitas tinggi dalam penerapan teori organisasi.

Lokasi penelitian difokuskan pada Kantor Pusat BPJS Kesehatan di Jakarta dan beberapa kantor cabang representatif yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu, yaitu kantor cabang yang melayani wilayah dengan karakteristik demografis dan geografis yang beragam. Pemilihan lokasi ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran komprehensif tentang penerapan teori organisasi di berbagai level organisasi, mulai dari level strategis di kantor pusat hingga level operasional di kantor cabang. Periode penelitian dilaksanakan selama enam bulan, dari Januari hingga Juni 2024, untuk memungkinkan observasi terhadap dinamika organisasi dalam jangka waktu yang memadai.

Subjek penelitian terdiri dari key informants yang dipilih secara purposive sampling berdasarkan posisi, pengalaman, dan pengetahuan mereka tentang organisasi BPJS Kesehatan. Key informants meliputi pejabat struktural di level eksekutif (Direktur dan Wakil Direktur), manajer tingkat menengah (Kepala Divisi dan Kepala Bagian), dan staf operasional di berbagai unit kerja. Total informan sebanyak 25 orang yang terdiri dari 5 orang dari level eksekutif, 12 orang dari level manajerial, dan 8 orang dari level operasional. Pemilihan informan juga mempertimbangkan keragaman unit kerja untuk mendapatkan perspektif yang komprehensif tentang penerapan teori organisasi di berbagai fungsi organisasi.

Teknik pengumpulan data menggunakan triangulasi sumber dan metode untuk memastikan validitas dan reliabilitas data. Metode pengumpulan data meliputi wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Wawancara mendalam dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah divalidasi oleh ahli, dengan durasi 60-90 menit per informan. Pertanyaan wawancara dirancang untuk menggali pemahaman informan tentang struktur organisasi, proses pengambilan keputusan, mekanisme koordinasi, adaptasi terhadap perubahan, dan persepsi tentang efektivitas organisasi. Observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati dinamika organisasi secara langsung, termasuk proses kerja, interaksi antar unit, dan implementasi kebijakan organisasi.

Analisis dokumen dilakukan terhadap berbagai dokumen organisasi, meliputi struktur organisasi, prosedur operasional standar, laporan kinerja, rencana strategis, dan dokumen kebijakan lainnya. Dokumen-dokumen ini dianalisis untuk memahami aspek formal organisasi dan membandingkannya dengan praktik aktual yang ditemukan melalui wawancara dan observasi. Analisis dokumen juga mencakup review terhadap peraturan perundang-undangan yang mengatur BPJS Kesehatan untuk memahami konteks institusional yang mempengaruhi desain dan operasi organisasi.

Analisis data menggunakan analisis tematik dengan pendekatan induktif-deduktif. Proses analisis dimulai dengan transkripsi verbatim seluruh hasil wawancara, kemudian dilakukan coding terbuka untuk mengidentifikasi tema-tema yang muncul dari data. Coding dilakukan dengan bantuan

software NVivo 12 untuk memastikan sistematisitas dan akurasi proses analisis. Setelah coding terbuka, dilakukan coding aksial untuk mengidentifikasi hubungan antar tema, dan coding selektif untuk mengintegrasikan tema-tema tersebut dalam kerangka teoritis yang koheren. Proses analisis juga melibatkan constant comparative method untuk membandingkan data antar informan, antar unit kerja, dan antar level organisasi.

Untuk memastikan kualitas penelitian, dilakukan berbagai strategi validasi, meliputi triangulasi data, member checking, peer debriefing, dan audit trail. Triangulasi data dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai sumber dan metode pengumpulan data. Member checking dilakukan dengan mengkonfirmasi temuan penelitian kepada beberapa key informants untuk memastikan akurasi interpretasi. Peer debriefing dilakukan dengan mendiskusikan temuan penelitian dengan akademisi dan praktisi yang memiliki keahlian di bidang teori organisasi dan manajemen publik. Audit trail dilakukan dengan mendokumentasikan seluruh proses penelitian secara sistematis untuk memungkinkan verifikasi oleh peneliti lain.

PEMBAHASAN

Profil Organisasi BPJS Kesehatan

BPJS Kesehatan sebagai badan hukum publik yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial merupakan organisasi yang unik dalam lanskap organisasi publik Indonesia. Organisasi ini menggabungkan karakteristik badan publik dengan prinsip-prinsip manajemen korporat, menciptakan model organisasi hibrid yang berbeda dari birokrasi pemerintah tradisional maupun perusahaan swasta murni. Struktur organisasi BPJS Kesehatan terdiri dari Dewan Pengawas sebagai organ pengawas, Direksi sebagai organ pelaksana, dan struktur operasional yang tersebar di seluruh Indonesia dengan total 137 kantor cabang dan lebih dari 3.400 kantor kabupaten/kota serta kantor operasional.

Visi BPJS Kesehatan adalah "Cakupan Semesta 2019" dengan misi menyelenggarakan jaminan kesehatan yang berkualitas dan berkeadilan untuk mewujudkan Indonesia Sehat. Untuk mencapai visi dan misi tersebut, organisasi menghadapi tantangan kompleks dalam mengelola lebih dari 230 juta peserta, bekerja sama dengan lebih dari 27.000 fasilitas kesehatan, dan memproses sekitar 20 juta klaim pelayanan kesehatan setiap bulannya. Kompleksitas ini menuntut penerapan teori organisasi yang tepat untuk memastikan efektivitas dan efisiensi operasional.

Penerapan Teori Organisasi Klasik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BPJS Kesehatan masih menerapkan prinsip-prinsip teori organisasi klasik, terutama dalam aspek struktur formal dan hierarki organisasi. Penerapan prinsip hierarki Weber terlihat jelas dalam struktur organisasi yang terdiri dari lima tingkatan, mulai dari Dewan Pengawas dan Direksi di level tertinggi, kemudian Direktur Eksekutif, Kepala Divisi, Kepala Bagian, hingga level staf operasional. Setiap level memiliki wewenang dan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan prinsip unity of command dan scalar chain yang dikemukakan oleh Fayol.

Prinsip pembagian kerja (division of labor) diterapkan melalui spesialisasi fungsi yang jelas. Organisasi terbagi dalam divisi-divisi fungsional seperti Divisi Pelayanan Peserta, Divisi Pelayanan Kesehatan, Divisi Keuangan, dan Divisi Sumber Daya Manusia. Setiap divisi memiliki tugas dan fungsi yang spesifik dengan prosedur operasional standar yang detail. Namun, implementasi pembagian kerja ini juga menimbulkan tantangan koordinasi antar divisi, terutama dalam penanganan kasus yang memerlukan kolaborasi lintas fungsi.

Standardisasi proses kerja menjadi ciri khas penerapan teori klasik di BPJS Kesehatan. Organisasi memiliki ribuan prosedur operasional standar yang mengatur berbagai aspek operasional, mulai dari pendaftaran peserta, verifikasi klaim, hingga penyelesaian komplain. Standardisasi ini bertujuan untuk memastikan konsistensi pelayanan di seluruh jaringan BPJS Kesehatan yang tersebar luas. Namun, rigiditas prosedur kadang menjadi hambatan dalam memberikan pelayanan yang responsif terhadap kebutuhan spesifik peserta atau kondisi lokal yang unik.

Implementasi Teori Organisasi Modern

Seiring dengan tuntutan lingkungan yang dinamis, BPJS Kesehatan juga mengadopsi berbagai elemen teori organisasi modern. Pendekatan sistem (systems approach) terlihat dalam cara organisasi memandang dirinya sebagai bagian dari sistem jaminan kesehatan nasional yang lebih besar. Organisasi menyadari pentingnya sinergi dengan berbagai stakeholder eksternal seperti Kementerian Kesehatan, fasilitas kesehatan, dan organisasi profesi untuk mencapai tujuan organisasi. Teori kontingensi diterapkan melalui pengembangan struktur organisasi yang adaptif terhadap kondisi lingkungan yang berbeda. Kantor cabang di daerah urban memiliki struktur yang lebih kompleks dibandingkan dengan kantor cabang di daerah rural, disesuaikan dengan volume dan kompleksitas pelayanan. Organisasi juga mengembangkan unit-unit khusus seperti tim krisis untuk menangani situasi darurat atau perubahan kebijakan yang mendadak.

Pendekatan pembelajaran organisasi mulai diterapkan melalui program knowledge management dan sistem feedback yang sistematis. BPJS Kesehatan mengembangkan pusat pembelajaran internal dan sistem dokumentasi best practices yang dapat diakses oleh seluruh unit kerja. Namun, implementasi pembelajaran organisasi masih menghadapi tantangan budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung sharing knowledge dan inovasi.

Tantangan dalam Penerapan Teori Organisasi

Penelitian mengidentifikasi beberapa tantangan utama dalam penerapan teori organisasi di BPJS Kesehatan. Pertama, tensi antara efisiensi birokrasi dan responsivitas pelayanan. Sebagai badan publik, BPJS Kesehatan harus mematuhi prinsip akuntabilitas dan transparansi yang menuntut prosedur yang ketat, namun di sisi lain harus memberikan pelayanan yang cepat dan responsif kepada masyarakat.

Kedua, kompleksitas koordinasi dalam organisasi yang besar dan tersebar. Meskipun memiliki sistem informasi yang terintegrasi, koordinasi antar level dan antar unit masih menghadapi hambatan, terutama dalam situasi yang memerlukan respons cepat atau keputusan yang melibatkan multiple stakeholders.

Ketiga, resistensi terhadap perubahan dari sebagian anggota organisasi. Budaya birokrasi yang cenderung risk-averse dan prefer pada status quo menjadi hambatan dalam implementasi inovasi dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan yang cepat.

Efektivitas Penerapan Teori Organisasi

Analisis efektivitas menunjukkan bahwa kombinasi teori organisasi klasik dan modern telah memberikan kontribusi positif terhadap kinerja BPJS Kesehatan. Struktur hierarkis yang jelas dan standarisasi proses telah membantu organisasi dalam mempertahankan konsistensi pelayanan dan akuntabilitas. Di sisi lain, adopsi elemen-elemen teori modern telah meningkatkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan dan mengelola kompleksitas lingkungan.

Indikator efektivitas terlihat dari peningkatan cakupan kepesertaan dari 16 juta peserta pada tahun 2014 menjadi lebih dari 230 juta peserta pada tahun 2024, serta peningkatan tingkat kepuasan peserta berdasarkan survei berkala. Namun, masih terdapat ruang untuk perbaikan, terutama dalam aspek koordinasi antar unit, responsivitas terhadap keluhan peserta, dan inovasi dalam pelayanan.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis mendalam terhadap penerapan teori organisasi di BPJS Kesehatan, dapat disimpulkan bahwa organisasi ini mengimplementasikan pendekatan hybrid yang menggabungkan elemen-elemen teori organisasi klasik dan modern. Penerapan teori klasik terlihat dominan dalam aspek struktur formal, hierarki, dan standarisasi proses, yang memberikan fondasi stabilitas dan akuntabilitas yang diperlukan sebagai badan publik. Struktur hierarkis yang jelas, pembagian kerja yang spesifik, dan prosedur operasional standar yang detail telah membantu BPJS Kesehatan dalam mempertahankan konsistensi pelayanan di seluruh jaringan organisasi yang tersebar luas.

Sementara itu, adopsi teori organisasi modern tercermin dalam pendekatan sistem yang memandang organisasi sebagai bagian integral dari sistem jaminan kesehatan nasional, implementasi prinsip

kontingensi dalam menyesuaikan struktur dengan kondisi lingkungan lokal, dan pengembangan kapasitas pembelajaran organisasi. Kombinasi kedua pendekatan ini telah terbukti efektif dalam membantu BPJS Kesehatan mencapai ekspansi cakupan yang luar biasa dari 16 juta menjadi lebih dari 230 juta peserta dalam kurun waktu sepuluh tahun.

Namun, penelitian juga mengidentifikasi beberapa tantangan yang masih dihadapi dalam optimalisasi penerapan teori organisasi. Tension antara efisiensi birokrasi dan responsivitas pelayanan masih menjadi dilema yang memerlukan solusi inovatif. Kompleksitas koordinasi dalam organisasi besar dan tersebar geografis memerlukan pengembangan mekanisme integrasi yang lebih efektif. Resistensi terhadap perubahan dan budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung inovasi perlu menjadi fokus pengembangan organisasi ke depan.

Kontribusi teoritis penelitian ini adalah pengembangan pemahaman tentang penerapan teori organisasi dalam konteks organisasi publik hibrid di Indonesia. Temuan penelitian menunjukkan bahwa organisasi publik modern memerlukan pendekatan yang lebih fleksibel dan adaptif dibandingkan dengan birokrasi tradisional, namun tetap mempertahankan prinsip-prinsip akuntabilitas dan transparansi. Model hybrid yang diterapkan BPJS Kesehatan dapat menjadi referensi bagi organisasi publik lainnya dalam menghadapi tuntutan modernisasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Secara praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi untuk peningkatan efektivitas organisasi BPJS Kesehatan, antara lain pengembangan sistem koordinasi yang lebih integratif, penguatan budaya inovasi dan pembelajaran organisasi, serta optimalisasi penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan responsivitas pelayanan. Implementasi rekomendasi ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi dalam memberikan pelayanan jaminan kesehatan yang berkualitas kepada seluruh rakyat Indonesia.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada fokus studi kasus tunggal yang mungkin membatasi generalisasi temuan. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan studi komparatif dengan organisasi publik lainnya atau melakukan penelitian longitudinal untuk memahami evolusi penerapan teori organisasi dalam jangka panjang. Selain itu, penelitian kuantitatif dapat dilakukan untuk mengukur hubungan kausal antara penerapan teori organisasi dengan indikator kinerja organisasi secara lebih objektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Daft, R. L. (2022). *Organization Theory and Design*. 13th Edition. Cengage Learning.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2021). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. 15th Edition. McGraw-Hill Education.
- Hatch, M. J., & Cunliffe, A. L. (2020). *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. 4th Edition. Oxford University Press.
- Jones, G. R. (2023). *Organizational Theory, Design, and Change*. 8th Edition. Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior*. 18th Edition. Pearson Education.
- Scott, W. R., & Davis, G. F. (2021). *Organizations and Organizing: Rational, Natural and Open Systems Perspectives*. 1st Edition. Routledge.
- Weber, M. (2019). *The Theory of Social and Economic Organization*. Translated by A. M. Henderson and Talcott Parsons. Free Press.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. 6th Edition. SAGE Publications.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2018 tentang Jaminan Kesehatan.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial.

BPJS Kesehatan. (2023). *Laporan Tahunan 2023*. Jakarta: BPJS Kesehatan.

BPJS Kesehatan. (2023). *Rencana Strategis 2020-2024*. Jakarta: BPJS Kesehatan.