

STRATEGI BIDANG KEPESERTAAN KORPORASI DAN INSTITUSI DALAM PENGELOLAAN HUBUNGAN PESERTA BPJS KETENAGAKERJAAN

Aulia Nur Hasna ^{a*)}, Willy Bachtiar ^{a)}

^{a)} IPB University, Bogor, Indonesia

^{*)}e-mail korespondensi:aulianurhsnaa@gmail.com

Article history: received 01 December 2025; revised 12 December 2025; accepted 04 Januari 2026

DOI : <https://doi.org/10.33751/jmp.v14i1.13285>

Abstrak. BPJS Ketenagakerjaan merupakan badan hukum yang dibentuk oleh pemerintah untuk menyelenggarakan program jaminan sosial ketenagakerjaan guna melindungi pekerja dari berbagai risiko sosial ekonomi. Dalam pelaksanaannya, Direktorat Kepesertaan memiliki peran strategis dalam perluasan, pengelolaan, serta penguatan hubungan dengan peserta, khususnya peserta korporasi dan institusi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi komunikasi yang diterapkan oleh Bidang Kepesertaan Korporasi dan Institusi BPJS Ketenagakerjaan dalam menjaga hubungan dengan peserta serta mengidentifikasi hambatan yang dihadapi dalam proses tersebut. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan partisipasi aktif (participant observation), di mana peneliti terlibat langsung dalam aktivitas operasional Direktorat Kepesertaan Korporasi dan Institusi sebagai Relationship Manager Support. Data dikumpulkan melalui observasi langsung, partisipasi aktif, wawancara, serta studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bidang Kepesertaan Korporasi menerapkan strategi komunikasi berbasis Customer Relationship Management (CRM), strategi Supply Chain, dan program SERTAKAN untuk meningkatkan kepatuhan, memperluas kepesertaan, serta membangun loyalitas perusahaan peserta. Sementara itu, Bidang Kepesertaan Institusi mengoptimalkan komunikasi relasional dan kerja sama strategis dengan kementerian dan lembaga melalui koordinasi formal maupun informal guna menyelaraskan kebijakan dengan program jaminan sosial ketenagakerjaan. Namun, dalam implementasinya, kedua bidang menghadapi berbagai hambatan, seperti perbedaan karakter mitra, rendahnya pemahaman regulasi, tingkat kepatuhan yang belum optimal, penolakan dari lembaga mitra, keterbatasan waktu, serta kesulitan menemukan key person yang berpengaruh. Secara keseluruhan, strategi komunikasi yang terstruktur dan berkelanjutan terbukti berperan penting dalam membangun kepercayaan, meningkatkan partisipasi, serta menjaga keberlangsungan hubungan antara BPJS Ketenagakerjaan dengan peserta korporasi dan institusi.

Kata Kunci: BPJS Ketenagakerjaan, Kepesertaan, Relationship Manager, Strategi Komunikasi

STRATEGIES IN THE FIELD OF CORPORATE AND INSTITUTIONAL PARTICIPATION TO MANTAIN RELATIONSHIP WITH BPJS EMPLOYMENT PARTICIPANTS

Abstract. BPJS Ketenagakerjaan is a legal entity established by the government to administer an employment social security program to protect workers from various socio-economic risks. In its implementation, the Directorate of Participation has a strategic role in expanding, managing, and strengthening relationships with participants, especially corporate and institutional participants. This study aims to analyze the communication strategies implemented by the Corporate and Institutional Participation Division of BPJS Ketenagakerjaan in maintaining relationships with participants and identifying obstacles encountered in the process. The research method used is a qualitative method with an active participation approach (participant observation), where the researcher is directly involved in the operational activities of the Directorate of Corporate and Institutional Participation as a Relationship Manager Support. Data were collected through direct observation, active participation, interviews, and literature studies. The research results show that the Corporate Participation Division implemented a communication strategy based on Customer Relationship Management (CRM), Supply Chain strategy, and the SERTAKAN program to improve compliance, expand participation, and build loyalty among participating companies. Meanwhile, the Institutional Participation Division optimized relational communication and strategic collaboration with ministries and institutions through formal and informal coordination to align policies with the employment social security program. However, in its implementation, both divisions faced various obstacles, such as differences in partner characteristics, low understanding of regulations, suboptimal compliance levels, rejection from partner institutions, time constraints, and difficulty in finding influential key persons. Overall, a structured and sustainable communication strategy proved to be instrumental in building trust, increasing participation, and maintaining the sustainability of the relationship between BPJS Ketenagakerjaan and corporate and institutional participants.

Keywords: BPJS Employment, Membership, Relationship Manager, Communication Strategy

I. PENDAHULUAN

BPJS Ketenagakerjaan adalah Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan di Indonesia. Marsidah (2019) dalam Lubis (2023) menyebutkan bahwa melalui penyelenggaraan sistem jaminan sosial nasional yang tertuang pada UU No. 40 Tahun 2004, setiap warga negara secara pasti dilindungi dan dijamin kesejahteraan sosialnya. Dengan sistem jaminan sosial nasional, bila terjadi sesuatu yang menyebabkan hilang atau kekurangnya penghasilan warga negara karena sakit, kecelakaan kerja, hilangnya pekerjaan, ataupun usia lanjut, maka kebutuhan dasar hidup warga negara dapat tetap terpenuhi dengan memadai (Lubis, 2023). Sesuai dengan UU No. 24 Tahun 2011, Badan Penyelenggara Jaminan Sosial yang selanjutnya disingkat BPJS adalah Badan Hukum yang dibentuk untuk menyelenggarakan program jaminan sosial.

BPJS Ketenagakerjaan adalah program yang dibuat pemerintah guna memberikan perlindungan kepada setiap karyawan dalam menghadapi risiko sosial ekonomi melalui metode asuransi sosial (Rahma, 2021). BPJS Ketenagakerjaan melalui 5 program Jaminan Sosial Ketenagakerjaan menyelenggarakan Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kehilangan Pekerjaan (JKP), Jaminan Hari Tua (JHT), Jaminan Pensiun (JP), dan Jaminan Kematian (JKM).

Dalam menjalankan fungsi dan tugasnya, BPJS Ketenagakerjaan memiliki beberapa direktorat yang saling mendukung pelaksanaan program jaminan sosial ketenagakerjaan. Salah satu direktorat yang memiliki peran strategis dalam perlakuan dan pengelolaan peserta adalah Direktorat Kepesertaan.

Direktorat Kepesertaan merupakan unit kerja yang bertanggung jawab dalam merencanakan, mengarahkan, mengevaluasi, serta mengendalikan kegiatan perlakuan dan pengelolaan kepesertaan, termasuk pengelolaan data administrasi kepesertaan. Direktorat ini juga berperan dalam meningkatkan kepatuhan peserta terhadap regulasi BPJS Ketenagakerjaan.

Direktorat Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan terbagi ke dalam tiga bidang utama, yaitu Deputi Bidang Kepesertaan Korporasi dan Institusi, Deputi Bidang Kepesertaan Program Khusus dan Keagenan, serta Deputi Bidang Pengawasan dan Pemeriksaan.

Deputi Bidang Kepesertaan Korporasi dan Institusi bertugas merencanakan, mengarahkan, mengevaluasi, dan mengendalikan kegiatan perlakuan serta pengelolaan kepesertaan, termasuk pengelolaan data administrasi kepesertaan untuk Pemberi Kerja/Badan Usaha (PK/BU) Korporasi dan Institusi, Program Jasa Konstruksi, Pekerja Migran (PMI) serta melaksanakan fungsi kerja sama/kemitraan kepesertaan guna meningkatkan dan mengoptimalkan kontribusi peserta untuk mendukung peningkatan target kepesertaan dan iuran serta tertib administrasi.

Bidang Kepesertaan Korporasi dan Institusi memiliki peran strategis dalam mengajaga komunikasi dan kolaborasi antara BPJS Ketenagakerjaan dengan perusahaan serta lembaga yang menjadi peserta. Melalui strategi komunikasi yang tepat, bidang ini dapat membangun kepercayaan, loyalitas, serta partisipasi aktif dari para peserta. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pernando dan Febriana (2023) yang menyatakan bahwa “komunikasi interpersonal yang dilakukan karyawan BPJS Ketenagakerjaan memiliki pengaruh besar terhadap peningkatan kepercayaan dan loyalitas peserta”. Dengan komunikasi yang efektif, peserta merasa diperhatikan dan lebih memahami manfaat program BPJS Ketenagakerjaan.

Strategi komunikasi menjelaskan bagaimana pesan disusun, disampaikan, dan diterima agar efektif dan sesuai dengan tujuan organisasi, lembaga, atau individu. Dalam menyampaikan pesan atau informasi dibutuhkan sebuah strategi. Maka dari itu, tanpa adanya strategi, sebuah pesan atau informasi tidak akan tersampaikan dengan baik (Ahda & Rozi, 2022). Selain itu, strategi komunikasi juga berkaitan erat dengan citra dan kesadaran merek lembaga.

Dewi Purnama dan Budianto (2024) menemukan bahwa efektivitas iklan dan brand *awarness* BPJS Ketenagakerjaan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan keputusan pekerja informal untuk menjadi peserta. Pengelolaan hubungan BPJS Ketenagakerjaan memiliki peran strategis dalam membangun, menjaga, dan mengembangkan hubungan yang baik antar lembaga dengan para peserta, perusahaan, serta institusi mitra. Tujuannya adalah untuk menciptakan komunikasi yang efektif, memperkuat kepercayaan, dan memastikan kepuasaan peserta melalui pelayanan yang optimal.

II. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penyusunan penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan partisipasi aktif (*participant observation*), di mana peneliti terlibat secara langsung dalam kegiatan operasional Perusahaan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengamati proses kerja secara mendalam, memahami alur kegiatan di BPJS Ketenagakerjaan, serta memperoleh data primer berdasarkan pengalaman nyata dan interaksi langsung dengan Direktorat Kepesertaan Korporasi dan Institusi. Melalui keterlibatan aktif tersebut, peneliti dapat mengetahui kondisi lapangan secara faktual dan kontekstual sehingga informasi yang dikumpulkan lebih akurat dan relevan dengan tujuan penelitian.

Lokasi pengambilan data dilakukan di BPJS Ketenagakerjaan yang beralamat di Plaza BPJamsostek Jl. R. H. Rasuna Said, RT5/RW1, Kuningan, Kecamatan Setiabudi, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12910. Pengumpulan data dilakukan selama periode penelitian dan disesuaikan dengan jam operasional BPJS Ketenagakerjaan, yaitu setiap hari Senin sampai Jumat pukul 08.00 hingga 17.00 WIB.

Data yang digunakan dalam penelitian ini mencakup data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui keterlibatan langsung peneliti sebagai bagian dari aktivitas Direktorat Kepesertaan Korporasi dan Institusi, mencakup seluruh rangkaian proses kerja sebagai *Relationship Manager Support*. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi Pustaka dengan menelusuri jurnal, *website*, dan sumber terpercaya lainnya yang relevan dengan pembahasan penelitian. Instrumen yang digunakan meliputi daftar pertanyaan wawancara serta perangkat pendukung seperti laptop dan handphone untuk keperluan dokumentasi serta pencatatan data.

Pengumpulan data dilakukan melalui berbagai teknik, yaitu observasi langsung terhadap aktivitas pemasaran yang dijalankan oleh *Relationship Manager* Korporasi dan Institusi, partisipasi aktif dalam seluruh rangkaian kerja, serta studi pustaka melalui penelusuran jurnal, *website*, dan literatur terkait guna memperkuat penelitian ini.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan strategi komunikasi yang dilakukan oleh Bidang Kepesertaan Korporasi dan Institusi BPJS Ketenagakerjaan dalam menjaga hubungan dengan peserta. Pembahasan difokuskan pada strategi yang diterapkan oleh kedua bidang tersebut karena keduanya memiliki peran langsung dalam menjalin komunikasi, kerja sama, serta pengelolaan hubungan dengan perusahaan dan lembaga mitra. Strategi yang dibahas meliputi pendekatan komunikasi, pola koordinasi, serta program yang mendukung peningkatan kepesertaan dan kepatuhan peserta.

Bidang Kepesertaan Korporasi merupakan salah satu bagian penting di lingkungan BPJS Ketenagakerjaan yang berfokus pada peningkatan Kepesertaan dari sektor korporasi. Bidang ini memiliki empat asisten deputi yaitu Asisten Deputi Korporasi, Asisten Deputi Institusi, Asisten Deputi PMI dan Jakon, serta Asisten Deputi Tata Kelola Data. Fungsi utama Bidang Korporasi adalah memastikan peningkatan kepesertaan tenaga kerja dari perusahaan skala besar dan menengah melalui berbagai strategi komunikasi dan pendekatan hubungan dengan peserta BPJS Ketenagakerjaan.

Kepesertaan Korporasi menerapkan pendekatan *Customer Relationship Management (CRM)*. Tujuan utama strategi ini untuk memastikan perusahaan agar tetap patuh dalam proses pembayaran iuran dan memahami manfaat dari program BPJS Ketenagakerjaan. Komunikasi dengan para mitra perusahaan dilakukan secara intensif, minimal satu kali dalam sebulan yang melibatkan pertemuan dengan level pimpinan tinggi seperti *BOD minus one*. Melalui pendekatan ini memperlihatkan bahwa strategi komunikasi yang dilakukan efektif jika menasarkan kepada seseorang yang mengambil keputusan langsung di sebuah perusahaan. Teori *Customer Relationship Management (CRM)* berfokus pada upaya membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan atau mitra melalui komunikasi yang intensif dan saling menguntungkan (Buttle & Maklan, 2019). Dalam konteks lembaga publik, Customer Relationship Management (CRM) tidak hanya digunakan untuk meningkatkan loyalitas, tetapi juga untuk memperkuat kepercayaan dan keterlibatan peserta (Nugroho & Kusumawati, 2022).

Strategi *Supply Chain* merupakan salah satu strategi yang diterapkan oleh Kepesertaan Korporasi untuk memperluas kepesertaan melalui perusahaan induk. Strategi ini bertujuan mendorong perusahaan besar agar memastikan seluruh mitra kerja dan vendor mereka terdaftar sebagai peserta BPJS Ketenagakerjaan, sehingga tercipta kepatuhan kepesertaan secara menyeluruh dalam satu ekosistem bisnis. Strategi *Supply Chain* dilakukan untuk memastikan kepatuhan di seluruh perusahaan besar salah satu contoh dari perusahaan besar seperti BUMN. Komunikasi dengan perusahaan dilakukan melalui pendekatan *Customer Relationship Management (CRM)*, dengan membangun hubungan jangka panjang yang menekankan pentingnya jaminan sosial untuk reputasi perusahaan. Strategi SERTAKAN (Sejahterakan Pekerja di Sekitar Anda) merupakan program resmi BPJS Ketenagakerjaan yang bertujuan memperluas perlindungan jaminan sosial kepada pekerja informal di sekitar perusahaan peserta. Strategi SERTAKAN mendorong untuk para perusahaan ikut berkontribusi dalam membantu para pekerja informal di lingkungan sekitar, salah satu contoh pekerja informal seperti Asisten Rumah Tangga. Program ini mirip dengan bentuk donasi dari perusahaan untuk memastikan lebih banyak orang-orang yang dapat dibantu dan merupakan salah satu tanggung jawab BPJS Ketenagakerjaan agar pekerja terlindungi oleh Jaminan Sosial Ketenagakerjaan.

Kepesertaan Institusi memiliki peran utama dalam menjalin kerja sama dengan para Kementerian dan Lembaga. Menurut Santoso dan Nugraha (2021), Stakeholder Theory menekankan pentingnya komunikasi strategis antar pemangku kepentingan agar tercipta legitimasi dan dukungan dalam pelaksanaan kebijakan publik. Fokus utama Kepesertaan Institusi untuk memperluas komunikasi antar Lembaga dan Kementerian untuk memastikan kebijakan yang dikeluarkan oleh kementerian terkait dapat mendukung pelaksanaan program jaminan sosial tenaga kerja. Kepesertaan Institusi memiliki lima *Relationship Manager (RM)* masing-masing memiliki tugas dan tanggung jawab terhadap kementerian dan lembaga tertentu serta wilayah kerja (kantor cabang). Setiap *Relationship Manager* juga berperan dalam komunikasi dua arah, baik dengan kementerian, lembaga dan wilayah kerja (Kantor Cabang) untuk dapat memastikan kebijakan yang dikeluarkan dapat dijalankan kepada setiap Wilayah Kerja (Kantor Cabang).

Kepesertaan Institusi melakukan kerja sama dengan Kemendagri untuk memasukan kebijakan APBD untuk mendukung perlindungan bagi pekerja non-ASN dan pekerja rentan melalui regulasi peraturan mentri yang diperbarui setiap tahun. Menurut Rahmawati (2020), tekanan institusional (*institutional pressure*) sering menyebabkan terjadinya perbedaan komitmen antar instansi, terutama perbedaan komitmen antar instansi, terutama dalam koordinasi dari pusat ke daerah. Salah satu fokus contoh ada Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) dan Badan Gizi Nasional (BGN) yang menjalin koordinasi perlindungan bagi tenaga kerja yang terlibat dalam program prioritas pemerintah, seperti Program Makan Bergizi Gratis. Dalam pelaksanaannya,

Kepesertaan Institusi mengeluarkan *Memorandum of Understanding (MOU)* dan Teknis Kerja Sama (TKS) kemudian melakukan monitoring dan asistensi terhadap implementasi kebijakan kepada daerah.

Dalam menjaga hubungan Kepesertaan Institusi melakukan strategi komunikasi persuasif, melalui pertemuan formal seperti koordinasi serta pertemuan formal serta pertemuan informal seperti *lunch meeting* dan *power lunch*. Pendekatan ini bertujuan memperkuat hubungan baik dengan para *stakeholder*, agar kebijakan yang dihasilkan selaras dengan program Jaminan Sosial Tenaga Kerja. Teori Komunikasi Relasional berfokus pada bagaimana interpersonal dan komunikasi berkelanjutan membangun hubungan yang efektif antara dua pihak (Miller, 2020). Dalam konteks organisasi publik, komunikasi relasional menjadi dasar dalam membentuk kepercayaan dan kerja sama jangka panjang antar instansi (Kusnadi, 2023). Hambatan yang dihadapi oleh Bidang Kepesertaan Korporasi dan Institusi diperoleh berdasarkan hasil observasi langsung selama kegiatan praktik kerja lapangan serta wawancara dengan *Relationship Manager* Korporasi. Temuan ini mencerminkan kondisi nyata yang dihadapi dalam proses komunikasi dan pengelolaan hubungan dengan peserta dan lembaga mitra sebagai berikut :

1. Perbedaan Karakter dan Latar Belakang Mitra

Setiap perusahaan maupun key person memiliki karakter organisasi, budaya kerja, serta latar belakang profesional yang berbeda-beda. Perusahaan asing, misalnya, sering membawa budaya korporasi global yang lebih formal, berbasis sistem, dan berorientasi pada kebijakan internal perusahaan induk. Di sisi lain, pendekatan komunikasi dan koordinasi yang selama ini diterapkan oleh institusi nasional cenderung menyesuaikan dengan konteks lokal dan regulasi domestik. Perbedaan ini menyebabkan metode pendekatan tidak dapat disamaratakan. Apabila pendekatan yang digunakan tidak sesuai dengan karakter mitra, maka pesan yang disampaikan berpotensi tidak diterima secara optimal, bahkan dapat menimbulkan kesalahpahaman. Oleh karena itu, dibutuhkan kemampuan adaptasi dan pemetaan karakter mitra agar strategi komunikasi dan kerja sama dapat berjalan lebih efektif.

2. Kurangnya Pemahaman Regulasi Oleh Perusahaan Asing

Masih banyak pimpinan perusahaan asing yang belum memiliki pemahaman yang memadai terkait regulasi ketenagakerjaan di Indonesia, khususnya mengenai BPJS Ketenagakerjaan. Hal ini dapat disebabkan oleh perbedaan sistem jaminan sosial di negara asal, keterbatasan informasi, maupun asumsi bahwa regulasi lokal dapat disesuaikan dengan kebijakan internal perusahaan. Kondisi tersebut menjadi tantangan tersendiri dalam proses komunikasi dan edukasi, karena pihak perusahaan sering kali mempertanyakan kewajiban, mekanisme kepesertaan, hingga manfaat yang diberikan. Akibatnya, proses sosialisasi membutuhkan waktu yang lebih panjang serta pendekatan yang lebih persuasif dan berbasis regulasi agar perusahaan dapat memahami kewajiban hukumnya secara utuh.

3. Tingkat Kepatuhan Perusahaan Asing yang Masih Rendah

Rendahnya tingkat kepatuhan sebagian perusahaan asing terhadap regulasi BPJS Ketenagakerjaan menjadi hambatan seri dalam pelaksanaan program. Ketidakpatuhan ini dapat berupa keterlambatan pendaftaran, tidak melaporkan seluruh tenaga kerja, hingga ketidaksesuaian dalam pembayaran iuran. Faktor penyebabnya antara lain kurangnya pemahaman regulasi, perbedaan persepsi terhadap kewajiban hukum, serta minimnya pengawasan internal perusahaan. Kondisi ini berdampak pada sulitnya melakukan koordinasi dan tindak lanjut, karena setiap upaya penegakan kepatuhan sering kali memerlukan negosiasi yang berulang dan penjelasan tambahan mengenai konsekuensi hukum yang berlaku.

4. Keterbatasan Waktu

Keterbatasan waktu menjadi kendala utama dalam pelaksanaan pertemuan dan koordinasi, terutama karena komunikasi sering kali harus dilakukan dengan jajaran BOD Minus One, yaitu pejabat struktural satu tingkat di bawah Board of Directors seperti General Manager, Senior Manager, Head of Division, atau Vice President. Para pejabat ini umumnya memiliki jadwal kerja yang sangat padat dan tanggungjawab strategis yang tinggi, sehingga sulit untuk menemukan kesesuaian waktu pertemuan. Akibatnya, proses pengambilan keputusan dan tindak lanjut sering mengalami penundaan. Kondisi ini menuntut adanya perencanaan yang matang, fleksibilitas dalam metode komunikasi (misalnya melalui pertemuan daring atau korespondensi tertulis), serta penyampaian materi yang ringkas namun substansial agar tujuan koordinasi tetap dapat tercapai secara efektif.

5. Proses Administratif

Proses administratif menjadi salah satu hambatan dalam penanganan perusahaan yang mulai tidak aktif atau menunjukkan tingkat kepatuhan yang rendah. Setiap tindak lanjut secara resmi harus diwali dengan pengiriman surat pemberitahuan atau surat teguran sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku. Tahapan ini penting sebagai dasar hukum dan dokumentasi formal, namun pada praktiknya memerlukan waktu yang cukup lama. Mulai dari proses penyusunan surat, persetujuan internal, hingga pengiriman dan penerimaan oleh pihak perusahaan sering kali tidak dapat dilakukan secara cepat. Selain itu, perusahaan asing umumnya memiliki alur birokrasi internal yang berlapis, sehingga surat yang dikirim tidak selalu langsung diterima atau ditindaklanjuti oleh pihak yang berwenang. Kondisi ini menyebabkan terjadinya jeda waktu yang cukup panjang antara identifikasi masalah dan pelaksanaan tindak lanjut. Akibatnya, upaya peningkatan kepatuhan menjadi kurang efektif karena respons perusahaan tidak dapat diperoleh secara segera. Oleh karena itu, proses administratif yang panjang ini menuntut strategi pendampingan yang lebih sistematis serta optimalisasi media komunikasi lain yang tetap sesuai dengan ketentuan regulasi, agar penanganan perusahaan tidak aktif atau tidak patuh dapat dilakukan secara lebih efisien.

Hambatan yang dihadapi oleh Bidang Kepesertaan Korporasi dan Institusi diperoleh berdasarkan hasil observasi langsung selama kegiatan praktik kerja lapangan serta wawancara dengan *Relationship Manager* Instansi. Temuan ini mencerminkan kondisi nyata yang dihadapi dalam proses komunikasi dan pengelolaan hubungan dengan peserta dan lembaga mitra sebagai berikut :

1. Penolakan dari Mitra/Lembaga

Salah satu hambatan utama dalam pengembangan kerja sama adalah adanya penolakan dari mitra atau lembaga ketika BPJS Ketenagakerjaan berupa masuk ke dalam ekosistem kelembagaan mereka. Penolakan ini umumnya muncul karena perbedaan sudut pandang, ketidaksepahaman terhadap tujuan program, atau anggapan bahwa lembaga belum siap secara struktural maupun kebijakan untuk mengimplementasikan program BPJS Ketenagakerjaan. Dalam beberapa kasus, mitra menilai bahwa program yang ditawarkan tidak selaras dengan mandat utama lembaga atau berpotensi menambah beban administratif. Selain itu, penolakan juga dapat dipengaruhi oleh minimnya informasi awal yang diterima oleh pihak mitra, sehingga muncul persepsi negatif sejak tahap awal komunikasi. Kondisi ini menyebabkan proses pendekatan menjadi lebih kompleks, karena BPJS Ketenagakerjaan tidak hanya dituntut untuk menjelaskan aspek teknis program, tetapi juga harus meyakinkan mitra mengenai manfaat jangka panjang dan relevansi program bagi lembaga tersebut. Apabila penolakan tidak dikelola dengan pendekatan yang persuasif dan berkelanjutan, maka peluang kerja sama strategis berisiko tidak terwujud. Oleh karena itu, penolakan dari mitra menjadi tantangan signifikan yang membutuhkan strategi komunikasi yang tepat, berbasis dialog, dan disesuaikan dengan karakter serta kebutuhan masing-masing lembaga.

2. Kurangnya Literasi dan Pemahaman Lembaga

Banyak lembaga yang belum peduli terhadap program BPJS Ketenagakerjaan, sehingga terjadi miskomunikasi atau keraguan dalam implementasi kerja sama. Kurangnya literasi dan pemahaman lembaga terhadap program BPJS Ketenagakerjaan menjadi hambatan yang cukup dominan dalam proses kerja sama. Banyak lembaga yang belum memiliki pengetahuan yang memadai mengenai fungsi, manfaat, serta mekanisme BPJS Ketenagakerjaan, sehingga tingkat kepedulian terhadap program ini masih relatif rendah. Kondisi tersebut sering kali memicu terjadinya miskomunikasi, baik dalam penyampaian informasi maupun dalam penafsiran kebijakan yang ditawarkan. Minimnya pemahaman ini juga berdampak pada munculnya keraguan lembaga dalam mengimplementasikan kerja sama, karena mereka belum sepenuhnya memahami konsekuensi, tanggung jawab, serta nilai tambah yang dapat diperoleh. Akibatnya, proses diskusi sering terhenti pada tahap awal dan membutuhkan waktu lebih lama untuk mencapai kesepahaman. BPJS Ketenagakerjaan harus melakukan edukasi secara berulang dengan bahasa yang sederhana namun tetap berbasis regulasi agar lembaga dapat memahami urgensi perlindungan jaminan sosial ketenagakerjaan. Tanpa peningkatan literasi yang memadai, kerja sama yang dibangun berpotensi tidak berjalan optimal atau hanya bersifat formalitas tanpa implementasi nyata.

3. Sikap tertutup dari lembaga

Beberapa lembaga masih belum membuka diri karena adanya mispersepsi bahwa BPJS Ketenagakerjaan seperti "asuransi", namun BPJS Ketenagakerjaan adalah sebuah lembaga non-profit. Persepsi yang salah ini menjadi hambatan karena hubungan harus terus dijaga agar tetap produktif. Sikap tertutup dari beberapa lembaga menjadi hambatan tersendiri dalam membangun hubungan kerja sama yang produktif. Sikap ini umumnya muncul akibat adanya mispersepsi bahwa BPJS Ketenagakerjaan merupakan lembaga asuransi komersial, padahal BPJS Ketenagakerjaan adalah lembaga negara yang bersifat non-profit dan menjalankan mandat undang-undang. Persepsi yang keliru tersebut menyebabkan lembaga bersikap defensif dan cenderung membatasi ruang komunikasi. Ketertutupan ini berdampak pada sulitnya membangun kepercayaan dan kolaborasi jangka panjang. Hubungan kerja sama yang seharusnya bersifat strategis justru menjadi stagnan karena minimnya keterbukaan informasi dan dialog. Dalam kondisi ini, BPJS Ketenagakerjaan dituntut untuk secara konsisten meluruskan persepsi melalui pendekatan edukatif dan komunikasi yang berkelanjutan. Menjaga hubungan agar tetap produktif menjadi tantangan, karena dibutuhkan kesabaran serta strategi relasi kelembagaan yang tidak hanya berorientasi pada hasil jangka pendek, tetapi juga pada pembentukan kepercayaan jangka panjang.

4. Penurunan Keaktifan dan Partisipasi Lembaga Mitra

Kementerian/Lembaga yang awalnya aktif, namun semakin lama menjadi kurang aktif. Penurunan keaktifan dan partisipasi lembaga mitra merupakan hambatan yang sering terjadi setelah kerja sama berjalan dalam kurun waktu tertentu. Beberapa kementerian atau lembaga yang pada awalnya menunjukkan antusiasme dan keterlibatan aktif, seiring waktu menjadi kurang responsif dan minim partisipasi. Kondisi ini dapat dipengaruhi oleh pergantian pejabat, perubahan prioritas kebijakan, maupun dinamika internal lembaga. Menurunnya keaktifan ini berdampak pada terhambatnya tindak lanjut program serta berkurangnya efektivitas kerja sama. Program yang seharusnya berkelanjutan menjadi tidak optimal karena kurangnya dukungan dan komitmen dari pihak mitra. BPJS Ketenagakerjaan perlu melakukan evaluasi berkala dan membangun kembali komunikasi agar kerja sama tidak bersifat sementara. Upaya re-engagement menjadi penting untuk memastikan bahwa tujuan awal kerja sama tetap sejalan dengan arah kebijakan lembaga mitra.

5. Kesulitan Mencari Key Person

Ketika hubungan mulai renggang, BPJS Ketenagakerjaan perlu mencari key person yang punya pengaruh untuk menguatkan kembali arah kebijakan. Kesulitan dalam menemukan key person yang tepat menjadi tantangan signifikan, terutama ketika hubungan kerja sama mulai mengalami penurunan intensitas. Key person memiliki peran strategis karena mampu memengaruhi arah kebijakan dan pengambilan keputusan di dalam lembaga. Ketika individu yang sebelumnya menjadi penghubung utama sudah tidak aktif atau berpindah posisi, BPJS Ketenagakerjaan harus kembali membangun jaringan dari awal. Proses pencarian

key person ini tidak selalu mudah karena struktur birokrasi yang kompleks dan terbatasnya akses langsung ke pengambil keputusan. Tanpa adanya figura yang memiliki pengaruh kuat, upaya penguatan kembali kerja sama menjadi kurang efektif. Oleh karena itu, pemetaan pemangku kepentingan dan pembangunan relasi yang berlapis menjadi strategi penting untuk menjaga kesinambungan kerja sama.

6. Penolakan Lembaga

Beberapa lembaga melakukan penolakan yang dimana proses ini membutuhkan waktu lebih panjang. Penolakan dari lembaga tertentu sering kali tidak bersifat langsung, melainkan melalui proses yang panjang dan berlapis. Lembaga cenderung menunda keputusan dengan berbagai pertimbangan administratif dan kebijakan internal. Proses ini membutuhkan waktu yang lebih lama karena melibatkan diskusi internal, kajian kebijakan, serta koordinasi lintas unit. Penolakan yang berlalu-lalut ini menjadi hambatan karena menghambat percepatan implementasi program BPJS Ketenagakerjaan. Selain menguras waktu dan sumber daya, kondisi ini juga menuntut kesabaran serta konsistensi dalam pendekatan. BPJS Ketenagakerjaan perlu memastikan bahwa setiap proses tetap terdokumentasi dengan baik dan dilakukan sesuai prosedur, sambil tetap menjaga hubungan kelembagaan agar peluang kerja sama di masa depan tetap terbuka.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah dijelaskan, maka dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut: BPJS Ketenagakerjaan memiliki peran penting dalam memberikan perlindungan jaminan sosial bagi seluruh pekerja sesuai Undang-Undang. Dalam mendukung hal tersebut, Direktorat Kepesertaan berperan penting melalui perluasan, pengelolaan, dan penguatan hubungan dengan peserta korporasi maupun institusi. *Relationship Manager (RM)* Korporasi dan Institusi menerapkan strategi komunikasi yang terstruktur, mulai dari pendekatan *Customer Relationship Management (CRM)*, koordinasi formal-informal, hingga kolaborasi dengan para lembaga. Strategi ini efektif membangun kepercayaan, meningkatkan pemahaman peserta, serta memperkuat loyalitas perusahaan maupun instansi para peserta. Bidang Korporasi mengoptimalkan strategi CRM, *Supply Chain*, dan SERTAKAN untuk memastikan kepuatan perusahaan, memperluas kepesertaan kepada para mitra, serta mendukung loyalitas perusahaan maupun instansi mitra. Bidang Institusi menerapkan strategi komunikasi relasional dan kerja sama kepada para Kementerian/Lembaga untuk memastikan kebijakan pemerintah selaras dengan penyelenggaraan jaminan sosial ketenagakerjaan. Dalam menjaga hubungan dengan peserta, kedua bidang menghadapi hambatan, antara lain perbedaan karakter mitra, kurangnya pemahaman regulasi, rendahnya kepuatan, penolakan dari lembaga, miskomunikasi akibat kurangnya pemahaman mengenai BPJS Ketenagakerjaan, hingga tantangan mencari *key person* yang tepat.

V. REFERENSI

- Ahda, M. H., & Rozi, F. (2022). Strategi Komunikasi Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Kampar Dalam Pengembangan Objek Wisata Ompang Sungai Sonsang. *Journal Of Communication And Society*, 1(1), 14–26.
- Buttle, F., & Maklan, S. (2019). *Customer Relationship Management: Concepts And Technologies* (4th Ed.). Routledge.
- Dewi Purnama, R. I., & Budianto, H. (2024). Pengaruh Efektivitas Iklan Dan Brand Awareness BPJS Ketenagakerjaan Terhadap Peningkatan Keputusan Pembelian Bagi Pekerja Informal. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(3), 85–90.
- Kusnadi, A. (2023). Komunikasi Relasional Dalam Birokrasi Pemerintah: Strategi Membangun Kepercayaan Dan Sinergi Lintas Lembaga. *Jurnal Ilmu Komunikasi Indonesia*, 12(1), 22–35.
- Kusumaningrum, P. H. (2024). Personal Selling Sebagai Strategi Komunikasi Pemasaran Bpjs Ketenagakerjaan Klaten Dalam Meningkatkan Kepesertaan.
- Lubis, I. F. (2023). Pelaksanaan Kesehatan Dan Keselamatan Kerja Dan Jaminan Sosial Bpjs Ketenagakerjaan Bagi Pekerja Di Kantor Notaris. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(3), 362- 376.
- Miller, K. (2020). *Organizational Communication: Approaches And Processes* (8th Ed.). Cengage Learning.
- Nugroho, A., & Kusumawati, R. (2022). Implementasi Customer Relationship Management Dalam Lembaga Publik. *Jurnal Komunikasi Dan Bisnis*, 9(1), 45–58.
- Pernando, E. A., & Febriana, R. (2023). Strategi Komunikasi Interpersonal Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Dalam Meningkatkan Kepercayaan Dan Loyalitas Peserta BPJS. *Kultura: Jurnal Ilmu Hukum, Sosial, Dan Humaniora*, 14(2), 49–56.
- Rahmawati, L. (2020). Institutional Pressure Dalam Implementasi Kebijakan Publik Di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 6(3), 223–235.

Rentan, P. P. P., & Setyawati, N. N. T. D. L. Pengelolaan Corporate Social Responsibility Bpjs Rio Dwi Saputra, R. (2023). *Strategi Komunikasi Humas Bpjs Ketenagakerjaan Cabang Duri Dalam Mensosialisasikan Program Jaminan Pensiun* (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).Ketenagakerjaan Melalui Program Gerakan Nasional.

Santoso, D., & Nugraha, P. (2021). Stakeholder Engagement Dalam Program Kebijakan Publik Di Indonesia. *Jurnal Williams, P And Naumann, E.* (2011) ‘Customer Satisfaction And Business Performance: A Firm-Level Analysis’, *Journal Of Services Marketing*, Vol. 25 No.1, Pp.20 - 32 [Journal Titles Should Be Given In Full]

Setyawati, N. N. T. D. L., Santra, I. K., & Wijayathi, L. M. (2022). *Pengelolaan Corporate Social Responsibility BPJS Ketenagakerjaan Melalui Program Gerakan Nasional Peduli Perlindungan Pekerja Rentan* (Doctoral Dissertation, Politeknik Negeri Bali).

Syahrani, A. I. (2023). *Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Jumlah Kepesertaan Pada Bpjs Ketenagakerjaan Tanjung Perak Surabaya* (Doctoral Dissertation, UNIVERSITAS AIRLANGGA).

Vaughan, R., Andriotis, K. And Wilkes, K. (2000) ‘Characteristics Of Tourism Employment: The Case Of Crete’. Paper Presented At The 7th ATLAS International © 2013 Inderscience Enterprises Ltd.