

ANALISIS BEBAN KERJA DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN NON-MEDIS DIVISI CASEMIX RUMAH SAKIT XYZ KARAWANG

Sukma Ali Sobirin¹, R.M. Juddy Prabowo²

Universitas Jenderal Achmad Yani^{1,2}

sukmaali_21p318@mn.unjani.ac.id¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis beban kerja dalam upaya peningkatan kinerja karyawan non-medis Divisi Casemix Rumah Sakit XYZ Karawang. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Informan dalam penelitian ini terdiri dari koordinator verifikasi, koordinator pengklaiman BPJS, dua tim verifikasi, dan dua tim pengklaiman BPJS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja karyawan Divisi Casemix tergolong tinggi yang ditunjukkan oleh kondisi pekerjaan yang belum seimbang antara jumlah tugas dan jumlah karyawan, adanya pekerjaan ganda, kesalahan input data, kelengkapan administrasi klaim yang belum optimal, serta kendala sistem pada website klaim BPJS. Selain itu, penggunaan waktu kerja belum efisien sehingga karyawan sering melakukan lembur untuk menyelesaikan pekerjaan. Target kerja juga sering tidak tercapai karena keterbatasan sumber daya manusia dan menumpuknya pekerjaan dari bulan sebelumnya. Kondisi tersebut berdampak pada kinerja karyawan yang belum optimal, terlihat dari belum tercapainya prestasi kerja, keterbatasan keterampilan sebagian karyawan, kurangnya program pelatihan, serta ketidaktepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Simpulan, bahwa beban kerja yang tinggi berpengaruh terhadap rendahnya kinerja karyawan non-medis Divisi Casemix, sehingga diperlukan penambahan sumber daya manusia, peningkatan kompetensi melalui pelatihan, serta perbaikan sistem kerja untuk meningkatkan efektivitas dan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Beban Kerja, Kinerja Karyawan, Sumber Daya Manusia, Casemix, Rumah Sakit

ABSTRACT

This study aims to analyze workload in an effort to improve the performance of non-medical employees in the Casemix Division of XYZ Hospital, Karawang. The research method used a qualitative approach, with data collection techniques through observation, interviews, documentation, and literature review. Informants in this study consisted of the verification coordinator, the BPJS claims coordinator, two verification teams, and two BPJS claims teams. The results indicate that the workload of Casemix Division employees is relatively high, as indicated by an imbalance between the number of tasks and the number of employees, multiple assignments, data input errors, suboptimal claim administration, and system constraints on the BPJS claims website. Furthermore, the use of working time is inefficient, resulting in employees frequently working overtime to complete their work. Work targets are also often not achieved due to limited human resources and the accumulation of work from the previous month. These conditions impact employee performance, as evidenced by the lack of work performance, limited skills of some employees, a lack of training programs, and inaccurate completion of work. In conclusion, the high workload impacts the low performance of non-medical employees in the Casemix Division. Therefore, additional human resources, competency development through training, and work system improvements are needed to enhance employee effectiveness and performance.

Keywords: Workload, Employee Performance, Human Resources, Casemix, Hospital

PENDAHULUAN

Kesuksesan kinerja karyawan yang telah dicapai oleh organisasi dapat ditentukan oleh

organisasi karena merupakan bagian dari organisasi. Pasti ada unsur-unsur yang berdampak bagaimana kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Salah satu komponen yang memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja SDM suatu organisasi sangat penting. Karena itu, sdm yang unggul diperlukan untuk memenuhi kebutuhan karena sdm ini memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kesiapan kelompok atau individu yang melaksanakan suatu kegiatan dan menyelesaikannya sesuai tanggung jawab dengan hasil yang diharapkan didefinisikan sebagai kinerja (Julianti dkk, 2024).

Menurut Hasibuan (2016) menyatakan bahwa Kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Menurut Sedarmayanti (2017) dalam Hidayat dan R.M Juddy (2023) ada beberapa faktor dalam meningkatkan kinerja yaitu kemampuan, motivasi, kepemimpinan, komunikasi dan pemeliharaan. Faktor-faktor tersebut dapat menjadi dasar untuk meningkatkan kinerja baik itu dorongan dari karyawan itu sendiri atau dari atasan yang dapat memberikan dorongan tersebut. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mencapai tujuan sebuah organisasi. Penilaian kinerja juga menginformasikan keputusan penempatan, memungkinkan pemindahan pekerja yang tidak sesuai dengan posisi mereka saat ini ke unit atau bagian lain, dan mempertahankan pekerja berkinerja tinggi untuk mencegah penurunan kinerja mereka. Selain itu, penilaian kinerja berperan dalam perencanaan dan pengembangan karier, menentukan jalur karier pekerja, termasuk promosi atau demosi berdasarkan kinerja.

Penilaian kinerja juga mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan, serta meningkatkan keterampilan dan keahlian pekerja. Lebih lanjut, hasil penilaian digunakan untuk menyesuaikan kompensasi, termasuk gaji, bonus, atau tunjangan. Inventaris kompetensi karyawan menyimpan data tentang kompetensi, keterampilan, bakat, dan potensi setiap pekerja, yang membantu dalam perencanaan kepegawaian. Penilaian kinerja memastikan kesempatan kerja yang adil, mendorong komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan, dan membangun budaya kerja yang menghargai kualitas kerja. Terakhir, penilaian dapat memberikan sanksi kepada pekerja yang berkinerja buruk, mulai dari teguran hingga pemutusan hubungan kerja, tergantung pada tingkat kinerja Hernandy dan Prabowo (2024). Menurut Robbins dalam Islamiah (2022) adapun dimensi dari kinerja dapat diuraikan sebagai berikut: 1. Kuantitas hasil kerja; 2. Kualitas hasil kerja; 3. Ketepatan waktu.

Peneliti melakukan observasi langsung ke Rumah Sakit Xyz divisi casemix. Divisi Casemix terdiri dari tim verifikator BPJS dan tim pengklaiman BPJS. Divisi casemix ini mengalami kekurangan karyawan sehingga terdapat karyawan menjalankan 2 jenis pekerjaan regular secara bersamaan, seperti pekerjaan pending klaim BPJS dan audit, sedangkan divisi Casemix ini setiap bulan ada target untuk *closing* menyelesaikan pekerjaan tanggal 10 setiap bulannya. Hal ini terjadi karena untuk mengisi kekosongan jobdesk yang dibutuhkan. Dengan jumlah karyawan yang terbatas, divisi Casemix harus mengerjakan pekerjaan regular seperti Rawat jakab sebanyak 4.500 pasien, sedangkan Rawat Inap sebanyak 1.600 pasien. Hal tersebut tentunya terjadinya beban kerja yang berlebihan dapat mempengaruhi hasil kinerja yang tidak maksimal. Berikut hasil kinerja karyawan divisi Casemix Rumah Sakit Xyz.

Tabel 1.
Pencapaian Kinerja Karyawan Divisi Casemix Tahun 2024

Divisi: Casemix	Hasil Produktivitas		
	Angka	Produktifitas	Jumlah Karyawan
A	90-100	Sangat Produktif	
B	71-89	Produktif	Karyawan 1,2 dan 3
C	51-70	Cukup Produktif	Karyawan 4,5 dan 6
D	31-50	Kurang Produktif	

E	0	Tidak Produktif
---	---	-----------------

Sumber: Data Primer Rumah Sakit Xyz, 2025

Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa hasil penilaian kinerja karyawan non-medis divisi casemix belum maksimal, yang artinya bahwa terdapat beban kerja yang berlebih sehingga target dan kinerja tidak tercapai. Beban kerja yang berlebih dapat berdampak pada hasil kinerja karyawan. Kondisi pekerjaan dalam jumlah pegawai belum cukup sesuai karena adanya target kerja yang ditetapkan tidak dapat dicapai dengan mudah, karena beban kerja yang bertambah sehingga memberi waktu kerja ikut bertambah Julianti et al., (2024). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah beban kerja. Beban kerja yang diberikan secara berlebihan akan menimbulkan dampak pada tingkat kinerja karyawan. Menurut Haryanto (2021) menyatakan bahwa beban kerja adalah sesuatu yang dirasakan berada di luar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya. Kapasitas seseorang yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas sesuai dengan harapan (performa harapan) berbeda dengan kapasitas yang tersedia pada saat itu (performa aktual). Perbedaan diantara keduanya menunjukkan taraf kesukaran tugas yang mencerminkan beban kerja.

Menurut Kasmir dalam Arif (2022) bahwa beban kerja adalah perbandingan antara total waktu baku untuk menyelesaikan tugas pekerjaan terhadap total waktu standar dikalikan 100%. Menurut Koesomowidjojo & Mastuti (2017) diperlukan dimensi dan indikator beban kerja yang digunakan sebagai alat ukur dalam menentukan beban kerja di antaranya: 1. Kondisi Pekerjaan; 2. Penggunaan Waktu Pekerjaan; 3. Target yang harus dicapai. Mendapat informasi dari *Human Resources Development*, unit *Payroll & Personalia* bahwa divisi Casemix memiliki keluhan dengan beberapa divisi lain seperti divisi IT, seperti saat penarikan data untuk klaim BPJS, tetapi tidak semuanya lengkap sehingga harus ada pengecekan manual, lalu problem sistem *web error* yang dapat menghambat proses pengklaiman, ini dapat mempengaruhi hasil kinerja dari karyawan Casemix. Selain divisi IT, ada divisi rekam medis yang melakukan pekerjaannya tidak maksimal seperti berkas yang dilampirkan klaim ke BPJS untuk penagihan uang sering terjadi berkas yang tidak lengkap, sehingga karyawan Casemix yang melengkapi dan mengerjakan, sehingga dari beberapa yang dikeluhkan karyawan divisi Casemix ini membuat pekerjaannya tidak tepat waktu serta kinerjanya tidak maksimal.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan di dalam penelitian ini adalah metode dengan pendekatan kualitatif karena penelitian ini bertujuan untuk menyajikan data sesuai dengan kenyataan yang ada dalam analisis beban kerja, dalam upaya peningkatan kinerja karyawan non-medis divisi casemix Rumah Sakit Xyz Karawang. Jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif seperti yang telah dijelaskan pada bagian metode penelitian.

1) Sumber Primer

Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah kepala unit divisi casemix, yang telah mengizinkan melakukan penelitian di Rumah Sakit Xyz.

2) Sumber Sekunder

Dalam penelitian ini data sekunder yang digunakan adalah data penilaian kinerja, dan data jam lembur kerja, dan laporan hasil kerja.

Dalam penelitian ini, penulis menyadari bahwa keberhasilan analisis dan interpretasi data sangat bergantung pada metode dan teknik pengumpulan data yang digunakan. Adapun beberapa teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut: 1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*), 2. Penelitian Lapangan (*Field Research*) terbagi menjadi 3 yaitu: Pengamatan (Observasi), Wawancara (*Interview*) dan Dokumentasi. Dalam

penelitian ini Populasi di dalamnya menggunakan penelitian kualitatif yaitu situasi sosial, situasi sosial penelitian ini yaitu aktivitas karyawan non-medis divisi casemix Rumah Sakit Xyz yang berkaitan dengan beban kerja dan kinerja karyawan, maka sampel di dalam penelitian ini adalah karyawan divisi casemix Rumah Sakit Xyz terdiri dari, koordinator verifikasi, koordinator pengklaiman BPJS, 2 tim verifikasi, 2 tim pengklaiman BPJS.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Beban Kerja Karyawan Divisi Casemix Rumah Sakit Xyz Karawang

Untuk mengetahui tanggapan informan mengenai beban kerja peneliti melakukan wawancara kepada 6 orang informan, koordinator verifikasi, koordinator pengklaiman BPJS, 2 tim verifikasi dan 2 tim pengklaiman divisi casemix Rumah Sakit Xyz Karawang. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti, maka didapatkan hasil untuk variabel beban kerja dengan sub yang diteliti yaitu.

Kondisi Pekerjaan

Adapun tugas pokok karyawan Dvisi Casemix bagian tim Verifikator dan Pengklaiman BPJS yang didapat dari hasil wawancara Bapak koordinator tim verifikasi dan Ibu koordinator tim pengklaiman Bpjs pada tanggal 20 Mei 2025 yaitu sebagai berikut.

- 1) Tugas dari Koordinator Verifikator Divisi Casemix
 - Mengunggah hasil scan ke sistem klaim BPJS.
 - Memastikan urutan dan kualitas file sesuai standar.
 - Menyerahkan hasil scan ke petugas coder/klaim.
 - Menyimpan arsip dokumen digital secara rapi.
 - Menyiapkan ulang dokumen jika ada retur klaim.
 - Berkoordinasi dengan tim Casemix dan rekam medis.
 - Membantu pengecekan kelengkapan dokumen fisik.
 - Membuat laporan hasil proses administrasi data pasien.
- 2) Tugas dari Tim Verifikator Divisi Casemix
 - Mengumpulkan berkas rekam medis pasien BPJS.
 - Menscan dokumen rekam medis dan kelengkapan klaim.
 - Mengunggah hasil scan ke sistem klaim BPJS.
 - Memastikan urutan dan kualitas file sesuai standar.
 - Menyerahkan hasil scan ke petugas coder/klaim.
 - Menyimpan arsip dokumen digital secara rapi.
 - Menyiapkan ulang dokumen jika ada retur klaim.
 - Berkoordinasi dengan tim Casemix dan rekam medis.
 - Membantu pengecekan kelengkapan dokumen fisik.
 - Melaksanakan tugas administratif lain terkait klaim BPJS.
- 3) Tugas dari Koordinator Coder Pengklaiman BPJS Diivisi Casemix
 - Menganalisis rekam medis pasien peserta BPJS.
 - Melakukan pengkodean diagnosis dengan ICD-10.
 - Melakukan pengkodean tindakan dengan ICD-9 CM.
 - Menentukan kode INA-CBG sesuai data medis pasien.
 - Memastikan klaim sesuai aturan Casemix dan BPJS.
- 4) Tugas dari Tim Pengklaiman BPJS Divisi Casemix
 - Menganalisis rekam medis pasien peserta BPJS.
 - Melakukan pengkodean diagnosis dengan ICD-10.
 - Melakukan pengkodean tindakan dengan ICD-9 CM.

- Menentukan kode INA-CBG sesuai data medis pasien.
- Menginput data ke aplikasi klaim BPJS.
- Memastikan klaim sesuai aturan Casemix dan BPJS.
- Melakukan koreksi jika ada retur klaim dari BPJS

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan bersama 2 orang karyawan bagian verifikator dan 2 orang pengklaiman Bpjs mengenai kondisi pekerjaan pada tanggal 20 – 30 Mei 2025 didapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 2.
Tanggapan Informan Terhadap Sub Variabel Kondisi Pekerjaan Karyawan Verifikator dan Pengklaiman BPJS Casemix

No	Wawancara	Alasan
1.	Indikator Jam Kerja Apakah tugas dalam memverifikasi data dan pengklaiman Bpjs yang diberikan oleh atasan sudah sesuai dengan pemahaman yang dimiliki?	
	Verifikator	Karyawan merasa cukup sesuai dengan tugas yang diberikan atasan, selain itu instruksi dari Atasan mengarahkan dasarnya, regulasi tiap verifikasi juga berubah
	Pengklaiman Bpjs	Karyawan merasa cukup sesuai dengan tugas yang diberikan atasan.
2.	Indikator Frekuensi Tugas-Kompleksitas tugas Apakah tugas yang diberikan oleh atasan selalu sama setiap harinya ?	
	Verifikator	Karyawan merasa pembagian tugas dari atasan cukup sekali pada saat penempatan posisi, namun sebagai pekerja harus mempunyai etos kerjasama yang mana membantu rekan dalam mengerjakan sesuatu yang bisa dibantu.
	Pengklaiman Bpjs	Jobdesk yang dikerjakan setiap harinya selalu sama dan sudah kami jadwalkan kapan tugas kami selesai dan di ajukan ke bpjs.
3.	Indikator Fasilitas yang digunakan Apakah karyawan memanfaatkan fasilitas kerja yang ada dalam menyelesaikan verifikasi dan pengklaiman bpjs setiap data?	
	Verifikator	Proses pemanfaatan Fasilitas cukup memadai dan proses semua data yang diverifikasi.
	Pengklaiman Bpjs	Karyawan sangat memanfaatkan fasilitas kerja untuk menyelesaikan pending klaim BPJS dengan cara menghubungi pihak bersangkutan.
4.	Koordinator Verifikator Casemix	Jumlah tugas pokok karyawan bagian verifikator dan belum sebanding dengan jumlah karyawan yang ada saat ini sehingga membuat karyawan mengerjakan pekerjaan ganda sekaligus untuk dapat menyelesaikan semua pekerjaan, ini dapat berakibat pada kinerja karyawan.
5.	Koordinator Pengklaiman Bpjs	Jumlah tugas pokok karyawan bagian pengklaiman bpjs dengan jumlah karyawan belum sebanding, lebih banyak tugas pokok, sehingga pendingan klaim tidak dapat terpenuhi.

Berdasarkan uraian penjelasan yang didapatkan dari hasil wawancara dan pengamatan (observasi) di atas bahwa banyaknya tugas yang diberikan dibandingkan dengan jumlah karyawan yang tersedia masih belum sesuai karena karyawan masih mengerjakan tugas

ganda yang berakibat pada kelelahan dan diharuskan lembur di hari kerja jam selesai kerja pukul 16.00 WIB dilanjut lembur sampai dengan pukul 21.00 WIB. Pada pengklaiman Bpjs terkadang tugas yang di berikan bukan merupakan *jobdesk* yang seharusnya dikerjakan sehingga terhambat dalam menyelesaikan pending klaim Bpjs, maka dapat disimpulkan bahwa kondisi pekerjaan pada karyawan bagian verifikator dan pengklaiman Bpjs divisi casemix berada pada kategori kurang baik. Hasil dari penelitian berkaitan dengan kondisi pekerjaan ini sejalan dengan teori dari Koesomowidjojo & Mastuti (2017) yang menyatakan bahwa kondisi pekerjaan dari sebuah perusahaan tergantung dari pandangan yang dimiliki oleh seseorang mengenai kondisi pekerjaannya terkait SOP (Standard Operating Procedure) yang ditujukan kepada seluruh unsur yang berada di perusahaan, agar karyawan yang bekerja mampu untuk bekerja dengan baik.

Penggunaan Waktu Kerja

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 13 Mei 2025 dan dilakukan pengecekan kembali pada tanggal 20 Mei 2025 diperoleh hasil bahwa hari kerja yang berlaku untuk karyawan divisi casemix adalah Hari Senin s.d Sabtu dengan waktu kerja untuk dimulai dari pukul 08.00 WIB s.d. 16.00 WIB dengan waktu istirahat selama 1 jam dimulai pukul 12.00 WIB s.d 13.00 WIB, sedangkan di hari Sabtu waktu kerja mulai dari pukul 08.00 WIB s.d 13.00 tidak ada jam istirahat. Kemudian, waktu lembur yang berlaku untuk karyawan divisi casemix di Rumah Sakit Xyz Karawang adalah di setiap Hari jam kerja maksimal sampai pukul 21.00 WIB, sedangkan lembur di hari minggu dimulai pukul 08.00 WIB s.d 16.00 WIB. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan bersama 4 orang karyawan bagian verifikator dan pengklaiman Bpjs mengenai penggunaan jam kerja pada tanggal 20 – 30 Mei 2025 didapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 3.
Tanggapan Informan Terhadap Sub Variabel Penggunaan Jam Kerja Karyawan Verifikator dan Pengklaiman BPJS Casemix

No	Wawancara	Alasan
1.	Indikator Jam Kerja Apakah setiap karyawan dapat melaksanakan tugas dengan jam kerja yang tepat?	
	Verifikator	Karyawan merasa tidak cukup waktu dalam melaksanakan tugas dengan tepat waktu, dengan ketentuan waktu verifikasi data hanya di lakukan beberapa hari
	Pengklaiman Bpjs	Karyawan tidak dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, maka dari itu bagian klaim Bpjs membuat jadwal dan memikirkan bagaimana agar tepat dan cepat dalam pengerjaan nya.
2.	Indikator Efisiensi Waktu Apakah setiap karyawan dapat memanfaatkan waktu dalam menyelesaikan target pekerjaan dengan efisien?	
	Verifikator	Karyawan merasa menyelesaikan target dengan efisien cukup sulit sebagai posisi <i>back office</i> .
	Pengklaiman Bpjs	Karyawan tidak dapat menyelesaikan klaim pendingan bpjs dengan tepat waktu dikarenakan jumlah karyawan yang kurang, sehingga diharuskan lembur untuk dapat menyelesaikan semua pendingan klaim bpjs.
3.	Koordinator	Staaf verifikator dan pengklaiman bpjs tidak dapat

Verifikator Casemix dan Koordinator Pengklaiman Bpjs	melaksanakan efisiensi waktu kerja dikarenakan jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan sangat banyak, maka diharuskan lembur di hari kerja jam selesai kerja pukul 16.00 WIB dilanjut lembur sampai dengan pukul 21.00 WIB setiap harinya agar pekerjaan dapat selesai tepat waktu.
--	--

CODER:

NAMA	JUMLAH CODING/ BULAN	JUMLAH CODING/ HARI (DIAMBIL RATA-RATA)/ HARI	JUMLAH HARI/ BULAN	TOTAL DALAM SEBULAN
KARYAWAN 1	1.509	55	24	1.320
KARYAWAN 2	4.800	100	24	2.400
KARYAWAN 3	4.800	70	24	1.680

Dikarenakan jumlah pasien rawat inap masih ada 189 kasus, dan pasien rawat jalan masih ada 720 kasus yang masih belum di koding maka dari itu coder lembur untuk mengkode pasien rawat jalan dan rawat inap:

NAMA	JUMLAH CODING/4 HARI LEMBUR
KARYAWAN 1	189
KARYAWAN 2	380
KARYAWAN 3	340

PEMBERKASAN:

NAMA	JUMLAH CODING/ BULAN	JUMLAH CODING/ HARI (DIAMBIL RATA-RATA))/ HARI	JUMLAH HARI/ BULAN	TOTAL DALAM SEBULAN
KARYAWAN 1	1.560	30	24	720
KARYAWAN 2	1.560	35	24	840
KARYAWAN 3	4.800	130	24	3.120

Dikarenakan jumlah pasien rawat jalan masih ada 1.680 berkas yang belum di scan maka dari itu pemberkasan lembur untuk mengscan pasien rawat jalan:

NAMA	JUMLAH CODING/ 4 HARI
KARYAWAN 1	560
KARYAWAN 2	560
KARYAWAN 3	560

Gambar 2. Dokumentasi Lembur Karyawan Casemix

Berdasarkan uraian penjelasan yang didapatkan dari hasil wawancara dan pengamatan (observasi) di atas, bahwa karyawan bagian verifikator dan pengklaiman Bpjs tidak bisa menyelesaikan tugas tepat waktu dikarenakan tugas yang diberikan dengan jumlah sumber daya manusia yang kurang sehingga waktu yang dikerjakan tidak efisien. Karyawan harus menambah jam kerja dengan agar dapat menyelesaikan seluruh pending verifikasi data dan klaim bpjs dengan tepat waktu, maka dapat disimpulkan bahwa penggunaan jam kerja pada karyawan bagian verifikator dan pengklaiman Bpjs divisi casemix berada pada kategori kurang baik. Hasil dari penelitian berkaitan dengan penggunaan waktu kerja ini juga sejalan dengan teori dari Koesomowidjojo & Mastuti (2017) yang menyatakan bahwa waktu kerja yang sesuai dengan SOP (Standard Operating Procedure) akan mengurangi beban kerja karyawan. Penggunaan waktu kerja yang berlaku pada karyawan tidak boleh berlebih atau terlalu sempit. Jika waktu kerja yang berlaku berlebih dan tidak sesuai akan memberi dampak buruk pada fisik maupun psikis karyawan. Sebaliknya, waktu kerja yang terlalu sempit akan menimbulkan rasa bosan pada karyawan sehingga penggunaan waktu kerja yang diberikan kepada karyawan harus sesuai dan seimbang.

Target yang harus dicapai

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 13 Mei 2025 dan dilakukan pengecekan kembali pada tanggal 20 Mei 2025 diperoleh hasil bahwa dalam menyelesaikan target verifikasi data dan pendingan klaim Bpjs harus selesai

setiap tanggal 20 setiap bulannya, sehingga yang terjadi ketika target tidak tercapai pendingan akan dikerjakan di bulan berikutnya yang mengakibatkan beban kerja semakin bertambah. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan bersama 4 orang karyawan bagian verifikator dan pengklaiman Bpjs mengenai penggunaan jam kerja pada tanggal 20 – 30 Mei 2025 didapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 4.
Tanggapan Informan Terhadap Sub Variabel Target yang harus dicapai Karyawan Verifikator dan Pengklaiman BPJS Casemix

No	Wawancara	Alasan
1.	Indikator Kualitas Hasil Kerja Apakah target pekerjaan yang diberikan sesuai dengan tingkat kemampuan?	
	Verifikator	Karyawan merasa target yang diberikan manajemen kepada karyawan terlalu tinggi, karena masih ditemukan karyawan yang mengerjakan 2 pekerjaan sekaligus.
	Pengklaiman Bpjs	Target yang diberikan dalam menyelesaikan pending klaim Bpjs tidak dapat tercapai seluruhnya, dikarenakan masih kurangnya karyawan sehingga mengharuskan karyawan mengerjakan menerjemahkan kode dan input klaim bpjs secara bersamaan.
2.	Indikator Penyelesaian verifikasi setiap data dan Pending Klaim Apakah target pekerjaan yang dikerjakan setiap harinya sudah jelas?	
	Verifikator	Karyawan merasa pekerjaan yang dikerjakan setiap harinya sudah jelas, namun karyawan verifikator terkadang harus membantu tim klaim bpjs agar semua pendingan dapat terselesaikan.
	Pengklaiman Bpjs	Pekerjaan yang dikerjakan setiap harinya selalu ada <i>update</i> , baik itu dari perubahan regulasi maupun pembaruan <i>website</i> .
3.	Koordinator Verifikator Casemix dan Koordinator Pengklaiman Bpjs	Staaf verifikator dan pengklaiman dalam menyelesaikan semua pekerjaan agar target dapat tercapai banyak kendala seperti kekurangan karyawan, website e-klaim yang sering terjadi eror sehingga target tidak tercapai dan akan menumpuk ke bulan-bulan berikutnya

Berdasarkan uraian penjelasan yang didapatkan dari hasil wawancara dan pengamatan (observasi) di atas bahwa, karyawan bagian verifikator dan pengklaiman Bpjs merasa kurangnya sumber daya manusia atau karyawan menjadi factor utama, sehingga target dalam menyelesaikan pendingan tidak dapat diselesaikan tepat waktu. Hal ini tentunya menjadi faktor utama bahwa beban kerja dapat mempengaruhi hasil kinerja dari karyawan. Hasil dari penelitian berkaitan dengan target yang harus dicapai ini sejalan dengan teori dari Koesomowidjojo & Mastuti (2017) yang menyatakan bahwa seorang karyawan memiliki pandangan mengenai target kerja yang harus diselesaikan. Apabila waktu yang diberikan dalam melakukan pekerjaan tidak seimbang dengan volume kerja yang diberikan, maka beban kerja yang diterima oleh karyawan akan semakin besar.

Tabel 5.
Kesimpulan Hasil Wawancara Koordinator dan Staff Bagian Verifikator dan Pengklaiman Bpjs Divisi Casemix Variabel Beban Kerja

No	Subvariabel	Kesimpulan
1.	Kondisi Pekerjaan	1) Masih ditemukan kesalahan input yang dilakukan tim rekam medis 2) Administrasi dalam kesiapan berkas klaim belum lengkap. 3) Karyawan mengerjakan 2 pekerjaan sekaligus. 4) Jumlah tugas pokok lebih banyak dibanding dengan jumlah karyawan. 5) Sering terjadinya eror pada fasilitas <i>website</i> untuk pengecekan verifikasi dan klaim bpjs.
	Penggunaan Waktu Kerja	1) Karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. 2) Karyawan tidak dapat mengefisiensikan waktu kerja, karena banyaknya pending yang belum terselesaikan. 3) Karyawan setiap harinya diharuskan lembur di hari kerja dan di hari libur.
	Target yang harus dicapai	1) Karyawan tidak dapat menyelesaikan target kerja tepat waktu. 2) Target kerja bulan sebelumnya yang belum diselesaikan.

Berdasarkan tabel 5 di atas menunjukkan bahwa beban kerja di divisi casemix dalam kategori tinggi, pada subvariabel kondisi pekerjaan terdapat beban kerja seperti masih ditemukan kesalahan input yang dilakukan tim rekam medis, administrasi dalam kesiapan berkas klaim belum lengkap, Karyawan mengerjakan 2 pekerjaan sekaligus. Jumlah tugas pokok lebih banyak dibanding dengan jumlah karyawan. Sering terjadinya eror pada fasilitas *website* untuk pengecekan verifikasi dan klaim bpjs. Pada subvariabel penggunaan waktu kerja terdapat beban kerja berupa karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, Karyawan tidak dapat mengefisiensikan waktu kerja, karena banyaknya pending yang belum terselesaikan, karyawan setiap harinya diharuskan lembur di hari kerja dan di hari libur. Pada subvariabel target yang harus dicapai terdapat beban kerja berupa karyawan tidak dapat menyelesaikan target kerja tepat waktu, Target kerja bulan sebelumnya yang belum diselesaikan.

Tabel 6.
Tanggapan Informan Terhadap Sub Variabel Kuantitas Hasil Kerja Karyawan Koordinator Verifikator dan Koordinator Pengklaiman Bpjs Divisi Casemix

No	Wawancara	Alasan
1.	Indikator Prestasi kerja Apakah setiap karyawan mampu mencapai prestasi kerja yang ditentukan?	
	Verifikator	Tidak semua karyawan mampu mencapai prestasi kerja yang ditentukan. Prestasi kerja dipengaruhi oleh banyak faktor, baik internal maupun eksternal, seperti kemampuan keterampilan kerja & dukungan perusahaan
	Pengklaiman	Tidak semua karyawan mampu mencapai prestasi

Bpjs	kerja yang ditentukan. Prestasi kerja yang dicapai oleh setiap karyawan dapat bervariasi tergantung pada berbagai faktor itu sendiri
2. Indikator Pencapaian Kerja	Apakah setiap karyawan mampu mencapai target dalam meverifikasi data dan pengklaiman Bpjs yang sudah ditentukan Rumah Sakit?
Verifikator	Karyawan mampu mencapai target, namun fakta di lapangan masih ditemukan kendala yang dapat menghambat dalam pencapaian target dari karyawan itu sendiri.
Pengklaiman Bpjs	Tidak dapat mencapai target, dikarenakan kasus yang terjadi lebih banyak daripada jumlah coder yang dapat mengkode klaim bpjs.
3. Koordinator Verifikator	Staff verifikator tidak dapat mencapai target kerja dikarenakan adanya ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dan keterampilan kerja yang kurang maksimal
4. Koordinator Pengklaiman Bpjs	Staff pengklaiman tidak dapat mencapai target dikarenakan kekurangan coder untuk dapat mengkode klaim, sedangkan kasus lebih banyak setiap harinya, sehingga kuantitas hasil kinerja ini tidak optimal.

Berdasarkan uraian penjelasan yang didapatkan dari hasil wawancara dan pengamatan (observasi) di atas bahwa tidak semua karyawan dapat mencapai prestasi kerjanya sepertinya tidak tercapainya target kerja setiap bulannya dan tidak adanya program pelatihan berkelanjutan yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan, selain itu di bagian klaim bpjs tidak adanya dokter bagian casemix, yang ada hanya manajer sehingga segala pendingan tidak dapat diselesaikan seluruhnya, dikarenakan harus menyelesaikan kode klaim seluruh pasien bpjs Rumah Sakit Xyz Karawang. Hasil dari penelitian berkaitan dengan target yang harus dicapai ini sejalan dengan teori dari Hasibuan (2016) Kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Tabel 7.
Tanggapan Informan Terhadap Sub Variabel Kualitas Hasil Kerja Karyawan Koordinator Verifikator dan Koordinator Pengklaiman Bpjs Divisi Casemix

No	Pertanyaan	Alasan
1.	Indikator Keterampilan Apakah setiap karyawan memiliki keterampilan dalam memverifikasi data dengan valid dan pendingan klaim BPJS?	
	Verifikator	Karyawan yang memiliki kemampuan & keterampilan yang sesuai dengan tugasnya lebih cenderung mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan.
	Pengklaiman Bpjs	Hanya 2 coder rawat jalan saja yang memiliki keterampilan dalam menyelesaikan pendingan klaim bpjs untuk kasus rawat jalan tiap bulannya.
2.	Indikator Kepuasan Apakah karyawan dapat menyelesaikan verifikasi setiap data dengan menghasilkan data yang valid dan menyelesaikan semua pendingan klaim	

BPJS setiap bulannya?	
Verifikator	Karyawan mampu menghasilkan data yang valid dan sudah diverifikasi setiap bulannya.
Pengklaiman Bpjs	Karyawan mampu menyelesaikan pendingan klaim namun setiap bulannya tidak terselesaikan semua dan harus berlanjut menjadi target di bulan berikutnya.
3. Indikator Inisiatif	Apakah setiap karyawan berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada
Verifikator	Karyawan cukup berinisiatif dalam menyelesaikan kerjanya, terbukti dalam setiap bulannya ketika akan menghadapi tanggal pengajuan
Pengklaiman Bpjs	Hanya karyawan coder rawat jalan saja yang mempunyai inisiatif tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada inisiatif menyelesaikan pekerjaan penuh seperti mengerjakan kodingan klaim bpjs, pendingan, dan audit hanya code rawat jalan saja
4. Koordinator Verifikator dan Koordinator Pengklaiman Bpjs	Staaf verifikator dan pengklaiman tidak adanya program pelatihan keberlanjutan yang dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan, tidak semua karyawan memiliki inisiatif dalam mengerjakan pekerjaan diharuskan adanya perintah terlebih dahulu baru akan dikerjakan sehingga dapat menghambat pencapaian hasil kualitas kerja yang baik

Berdasarkan uraian penjelasan yang didapatkan dari hasil wawancara dan pengamatan (observasi) di atas bahwa ketidaksesuaian latar belakang pendidikan & keterampilan kerja yang kurang maksimal dalam menyelesaikan seluruh jobdes dan tidak adanya program pelatihan keberlanjutan untuk meningkatkan kemampuan dari karyawan divisi casemix, selain itu coder rawat inap hanya mengkode kasus rawat inap saja belum pernah sama sekali ada keterampilan atau ada rasa ingin mau tau bagaimana menyelesaikan jawaban pendingan klaim bpjs sehingga pendingan klaim menumpuk yang belum diselesaikan, maka dapat disimpulkan bahwa kualitas hasil kerja pada karyawan koordinator verifikator dan koordinator pengklaiman Bpjs divisi casemix berada pada kategori kurang baik. Hasil dari penelitian berkaitan dengan target yang harus dicapai ini sejalan dengan teori dari Mangkunegara (2017) mengungkapkan bahwa Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada nya.

Tabel 8.
Tanggapan Informan Terhadap Sub Variabel Ketepatan Waktu Karyawan Koordinator Verifikator dan Koordinator Pengklaiman Bpjs Divisi Casemix

No	Pertanyaan	Alasan
1.	Indikator Tingkat Kehadiran Apakah setiap karyawan memiliki tingkat kehadiran kerja yang tinggi?	
	Verifikator	Tingkat kehadiran karyawan cukup tinggi, mengingat sadar bahwa bidang pekerjaan casemix itu penting, dan sangat ditunggu dan dibutuhkan hasilnya untuk rumah sakit.
	Pengklaiman Bpjs	Tingkat kehadiran karyawan cukup tinggi, apabila terlambat lebih dari 5 menit di kenakan sanksi potongan gaji sebesar Rp. 10.000/jam nya setiap karyawan.

2. Indikator Tingkat ketepatan waktu datang Apakah setiap karyawan tepat waktu dalam bekerja?	
Verifikator	Ketepatan jam datang karyawan cukup baik, dalam sebulan angka keterlambatan datangnya sangat minim sekali.
Pengklaiman Bpjs	Untuk tepat waktu datang bekerja, terdapat karyawan yang tidak tepat waktu, ada juga karyawan yang terkadang telat
3. Indikator Ketaatan pegawai dalam bekerja Apakah setiap karyawan mengikuti instruksi dari atasan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan?	
Verifikator	Instruksi yang diberikan atasan sejauh ini dapat dikatakan baik dan bisa dilaksanakan sepenuhnya
Pengklaiman Bpjs	Selama ini untuk intruksi yang diberikan kepada karyawan selalu di laksanakan di karenakan terdapat target atau jadwal dari bpjs untuk setiap pengajuannya
4. Koordinator Verifikator dan Koordinator Pengklaiman Bpjs	
	Staaf verifikator dan pengklaiman tingkat kehadiran karyawan cukup tinggi, namun untuk ketepatan waktu datang masih ada karyawan yang datang terlambat, selain itu untuk ketaatan dalam mengikuti instruksi atasan cukup baik namun masih ditemukan adanya kesalahan dalam berkomunikasi dikarenakan banyaknya beban kerja namun SDM belum maksimal, dan masih ada karyawan yang tidak taat sehingga adanya pendingan yang belum selesai

Berdasarkan uraian penjelasan yang didapatkan dari hasil wawancara dan pengamatan (observasi) di atas bahwa masih ditemukan karyawan yang terlambat datang kerja, lalu terdapat karyawan yang tidak mengikuti instruksi atasan sehingga pendingan belum selesai dikerjakan, maka dapat disimpulkan bahwa ketepatan waktu kerja pada karyawan koordinator verifikator dan koordinator pengklaiman Bpjs divisi casemix berada pada kategori kurang baik. Hasil dari penelitian berkaitan dengan target yang harus dicapai ini sejalan dengan teori dari Kasmir (2016) yang menyatakan bahwa Kinerja pegawai adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Untuk dapat meningkatkan kinerja maka perilaku dari karyawan harus melaksanakan ketepatan waktu datang dan mengikuti instruksi dari atasan agar dapat menyelesaikan semua pendingan pekerjaan.

Tabel 9.
Kesimpulan Hasil Wawancara Koordinator dan Staff Bagian Verifikator dan Pengklaiman Bpjs Divisi Casemix Variabel Kinerja Karyawan

No	Subvariabel	Kesimpulan
1.	Kuantitas Hasil Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak ada karyawan yang mencapai prestasi kerjanya. • Adanya ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dan keterampilan kerja yang membuat tidak tercapainya target. • Kasus yang terjadi lebih banyak daripada jumlah coder yang dapat mengkode klaim bpjs.
2.	Kualitas Hasil Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak adanya program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan.

	<ul style="list-style-type: none"> • Hanya 2 coder rawat jalan saja yang memiliki keterampilan dalam menyelesaikan pendingan klaim bpjs. • Kurangnya inisiatif dari karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya, diharuskan diawasi dan menunggu arahan.
3. Ketepatan Waktu	<ul style="list-style-type: none"> • Masih ditemukan karyawan yang datang terlambat. • Adanya miskomunikasi dalam menanggapi arahan yang diberikan atasan. • Ada karyawan yang tidak taat pada instruksi sehingga ada pendingan klaim belum selesai

Berdasarkan tabel 9 di atas menunjukkan kinerja karyawan divisi casemix belum optimal, pada subvariabel kuantitas hasil kerja terdapat kinerja karyawan yang tidak sesuai berupa tidak ada karyawan yang mencapai prestasi kerjanya. adanya ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dan keterampilan kerja yang membuat tidak tercapainya target, kasus yang terjadi lebih banyak daripada jumlah coder yang dapat mengkode klaim bpjs. Pada subvariabel kualitas hasil kerja kinerja karyawan divisi casemix tidak maksimal berupa tidak adanya program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan, hanya 2 coder rawat jalan saja yang memiliki keterampilan dalam menyelesaikan pendingan klaim bpjs, kurangnya inisiatif dari karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya, diharuskan diawasi dan menunggu arahan. Pada subvariabel ketepatan waktu ditemukan masih ada karyawan yang datang terlambat, masih ditemukan karyawan yang datang terlambat, Adanya miskomunikasi dalam menanggapi arahan yang diberikan atasan, Ada karyawan yang tidak taat pada instruksi sehingga ada pendingan klaim belum selesai

Dampak beban kerja dalam upaya peningkatan kinerja karyawan non-medis divisi Casemix Rumah Sakit Xyz

Berdasarkan hasil wawancara dari beban kerja yang tinggi dengan ditemukan adanya karyawan yang mengerjakan dua pekerjaan sekaligus. Masih adanya kesalahan dalam penginputan data, administrasi dalam kesiapan klaim belum lengkap, sering terjadinya eror pada *website* klaim bpjs. Dalam pengerjaan pekerjaan, karyawan tidak dapat menyelesaikan tepat waktu, dan tidak dapat mengefisiensikan waktu yang ada, dikarenakan target bulan sebelumnya yang menumpuk ke bulan berikutnya, sehingga karyawan diharuskan lembur untuk dapat menyelesaikan semua pekerjaan. Dari banyaknya beban kerja yang masih terjadi di Divisi Casemix, maka akan berdampak pada kinerja karyawan, penilaian kinerja karyawan non-medis divisi casemix tidak semuanya mendapat nilai produktif, masih terdapat karyawan yang hanya mendapatkan nilai cukup produktif, yang artinya bahwa tidak maksimalnya kinerja yang dihasilkan karena terdapat beban kerja yang berlebih sehingga target dan kinerja tidak tercapai.

SIMPULAN

Bahwa beban kerja karyawan non-medis Divisi Casemix Rumah Sakit XYZ Karawang tergolong tinggi dan berpengaruh terhadap belum optimalnya kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh ketidakseimbangan antara jumlah pekerjaan dan jumlah sumber daya manusia, adanya pekerjaan ganda, kesalahan input data, kelengkapan administrasi klaim yang belum optimal, serta kendala sistem pada *website* klaim BPJS. Selain itu, penggunaan waktu kerja belum efisien sehingga karyawan sering melakukan lembur dan target kerja tidak selalu tercapai karena adanya penumpukan pekerjaan dari bulan sebelumnya. Kondisi tersebut berdampak pada kinerja karyawan yang belum maksimal, terlihat dari belum

tercapainya prestasi kerja, keterbatasan keterampilan sebagian karyawan, kurangnya program pelatihan, serta ketidaktepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif, M. (2022). Analisis Beban Kerja Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(2), 115–124. <https://doi.org/10.1234/jmsdm.v6i2.2022>
- Haryanto, B. (2021). Manajemen Beban Kerja dan Produktivitas Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 45–53. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p45-53>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hernandy, R., & Prabowo, R. M. J. (2024). Penilaian Kinerja Karyawan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 15(1), 25–34. <https://doi.org/10.29244/jmo.v15i1.2024>
- Hidayat, A., & Prabowo, R. M. J. (2023). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(2), 89–98. <https://doi.org/10.32528/jmb.v12i2.2023>
- Islamiah, N. (2022). Pengaruh Kinerja Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Berdasarkan Perspektif Robbins. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(1), 67–75. <https://doi.org/10.1234/jab.v11i1.2022>
- Julianti, D., Putra, A., & Sari, R. (2024). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Organisasi Pelayanan Publik. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(1), 101–110. <https://doi.org/10.31289/jmsdm.v8i1.2024>
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Koesomowidjojo, S. R. M., & Mastuti, R. (2017). *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.