

# Analisis Kepuasan Kerja Karyawan UPPKJK (Unit *CaseMix*) Rumah Sakit Menggunakan *Fishbone Diagrams*

<sup>1)</sup>Saripah Cantika Putri\*, <sup>2)</sup>Erwin Purwaningsih

<sup>1)2)</sup>Prodi Administrasi Rumah Sakit, STIKES Mutiara Mahakam Samarinda, Indonesia

Email Corresponding: [putrisaripah369@gmail.com](mailto:putrisaripah369@gmail.com)\*

| INFORMASI ARTIKEL   | ABSTRAK   |
|---|---|
| <b>Kata Kunci:</b><br>Kepuasan Kerja<br>Kinerja Rumah Sakit<br>Fishbone Diagrams<br>Rumah Sakit<br>Unit CaseMix | Kepuasan adalah perasaan senang akan kondisi yang dialami oleh seseorang, begitu pula dengan kepuasan kerja merupakan sebuah output atau suatu perasaan senang yang dialami oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka. Tujuan dari pengabdian ini adalah untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan serta mengidentifikasi penyebab kepuasan kerja karyawan. Metode pengabdian kepada masyarakat ini menggunakan metode analisis deskriptif kemudian mengidentifikasi penyebab menggunakan <i>fishbone diagrams</i> . Hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan rata-rata berada pada kategori "puas". Namun setelah dilakukan identifikasi menggunakan diagram tulang ikan didapatkan hasil bahwa ada beberapa penyebab yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dari aspek material, aspek <i>man</i> , aspek <i>machine</i> dan aspek <i>method</i> . Berdasarkan ke empat aspek tersebut, terdapat dua aspek yang paling mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu aspek <i>man</i> dimana jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) yang dirasa masih kurang serta kompetensi karyawan yang belum optimal. Serta aspek <i>machine</i> pada sarana dan prasarana yang masih belum memadai. |
| <b>Keywords:</b><br>Job Satisfaction<br>Hospital Performance<br>Fishbone Diagram<br>Hospital<br>CaseMix Unit    | <b>ABSTRACT</b><br>Satisfaction is a feeling of pleasure towards the conditions experienced by a person, as well as job satisfaction is the output or feeling of pleasure experienced by employees towards their work. The purpose of this service is to determine the level of employee job satisfaction and identify the causes of employee job satisfaction. This community service method uses a descriptive analysis method and then identifies the causes using a fishbone diagram. The results obtained indicate that the average level of employee job satisfaction is in the "satisfied" category. However, after identification using fishbone diagrams, the results show that there are several causes that affect employee job satisfaction from material aspects, human aspects, machine aspects and method aspects. Based on these four aspects, there are two aspects that most influence employee job satisfaction, namely the human aspect where the number of Human Resources (HR) is felt to be lacking and employee competence is not optimal. As well as aspects of the machine facilities and infrastructure that are still inadequate.   |

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



## I. PENDAHULUAN

Pelayanan pemberkasan dan pengajuan klaim jaminan kesehatan sangatlah penting bagi rumah sakit, karena sebagian dari pendapatan utama bagi rumah sakit adalah dari hasil pengeklaiman jaminan kesehatan pasien rawat jalan maupun pasien rawat inap oleh petugas verifikator BPJS. Hasil dari pengeklaiman tersebut nantinya digunakan untuk kebutuhan manajemen rumah sakit dan jika terjadi keterlambatan dalam pengajuan klaim, ditakutkan nantinya lambat pula dalam pencairan dana serta belum lagi jika terjadi *claim pending* setiap bulannya yang bisa memperparah keadaan tersebut (Putri dan Nugroho, 2022).

Mengoptimalkan tuntutan pekerjaan mendorong instansi untuk berpikir kembali untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Ketersediaan sumber daya manusia adalah faktor penting bagi sebuah instansi,

bahkan karyawan merupakan aset instansi yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik untuk memberikan kontribusi yang besar. Salah satu hal yang perlu diperhatikan oleh instansi adalah kepuasan kerja karyawannya, karyawan yang bekerja dalam tuntutan pekerjaan yang berat akan membuat karyawan tidak fokus dan tidak bisa berkonsentrasi menyelesaikan pekerjaan (Isyaadi et al. 2022).

Menurut Anggri dkk (2022) kelancaran dalam perkembangan kerja tidak terlepas dari intervensi dari pimpinan, pimpinan adalah orang yang bertanggung jawab atas semua kegiatan instansi serta berperan dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan. Oleh karena itu, pemimpin perlu fokus pada kebutuhan karyawan. Pemimpin perlu dilibatkan saat membuat keputusan tentang sistem kerja karyawan agar terkoordinasi dengan baik sehingga membuat karyawan merasa dihargai dan posisi mereka dianggap penting.

Kepuasan tidak dilihat pada saat pelaksanaan pekerjaan saja tetapi ada aspek lain, seperti kolega, supervisor, kepatuhan terhadap peraturan dan lingkungan kerja. Apakah pekerjaan tersebut memuaskan dan membuat keadaan emosi yang menyenangkan dan menghasilkan kesenangan dalam pekerjaan. Kepuasan kerja mencerminkan bagaimana perasaan seseorang tentang pekerjaan mereka dan apa yang bisa mereka lakukan, hal ini dapat dilihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu tentang instansi lingkungan kerja (Deva et al. 2022).

Selain itu ketidakpuasan kerja memiliki berbagai alasan seperti gaji yang tidak mencukupi dan kondisi kerja yang buruk, hubungan yang tidak baik, tidak adanya keserasian dengan atasan ataupun bawahan dan pekerjaan yang tidak sesuai. Kecenderungan yang sering muncul pada karyawan yang lebih tua dimana mereka lebih merasa puas akan pekerjaan mereka dari pada karyawan yang lebih muda yang dimana cenderung memiliki keinginan untuk pindah atau resign (Krisdianto dan Widyastuti 2022). Disisi lain mengenai posisi atau jabatan dapat menunjukkan bahwa lebih tinggi posisi seseorang dalam suatu organisasi maka tinggi pula tingkat kepuasannya sehingga prospek kerja atau promosi seorang karyawan juga memiliki kaitannya dengan tingkat kepuasan kerja (Maesaroh dan M.Trihudyatmanto 2023).

Metode yang dapat digunakan untuk menganalisis penyebab suatu masalah adalah diagram tulang ikan (fishbone diagrams) atau diagram Ishikawa, yang dimana diagram ini digunakan untuk mengidentifikasi atau mencari kemungkinan penyebab masalah yang terjadi, dengan mengklasifikasi beberapa faktor yang biasa digunakan dalam suatu penelitian yaitu mesin (machine), man (man), metode (method), material (material), pengukuran (measurement) dan lingkungan (environment) atau biasa juga disebut dengan 5M (Ramadhani, 2023).

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan terkait dengan kepuasan kerja karyawan Unit Pemberkasan dan Pengajuan Klaim Jaminan Kesehatan (UPPKJK) atau biasa juga yang kita kenal dengan unit CaseMix, didapatkan hasil bahwa rata-rata responden mengatakan puas akan pekerjaan mereka. Namun disisi lain, berdasarkan hasil observasi dan wawancara didapatkan bahwa terjadi keterlambatan dalam penyerahan berkas klaim jaminan kesehatan pasien rawat jalan dan pasien rawat inap yang disebabkan oleh beberapa faktor (Putri, 2023).

Maka dari itu, berdasarkan uraian diatas dilakukanlah pengabdian kepada masyarakat dengan melakukan analisis tulang ikan (fishbone diagrams) sebagai metode untuk mengidentifikasi faktor penyebab masalah tersebut. Tujuan dari analisis ini adalah untuk bahan evaluasi bagi rumah sakit terkait dengan pentingnya kepuasan kerja karyawan untuk meningkatkan kinerja rumah sakit.

## II. MASALAH

Berdasarkan hasil survei dan wawancara bersama karyawan UPPKJK, peneliti mendapatkan bahwa masalah yang terjadi pada Unit Pemberkasan dan Pengajuan Berkas Klaim Jaminan Kesehatan (Unit *CaseMix*) dimana terjadi kejadian keterlambatan dalam menyerahkan berkas klaim jaminan kesehatan pasien rawat jalan dan pasien rawat inap bulan April kepada verifikator BPJS, karyawan bagian pengelola klaim rumah sakit masih terbatas, beberapa karyawan belum pernah mendapatkan pelatihan, *software* INA-CBGs yang digunakan dalam proses klaim sering *downtime server* serta proses pengecekan berkas dilakukan secara manual sehingga membutuhkan waktu yang cukup lama. Jika dibiarkan maka, keterlambatan dalam menyerahkan berkas klaim jaminan kesehatan pasien dapat mempengaruhi kinerja bahkan mutu rumah sakit tersebut.

Berikut merupakan tabel tingkat kepuasan kerja karyawan Unit Pemberkasan dan Pengajuan Berkas Klaim Jaminan Kesehatan (Unit *CaseMix*) berdasarkan pertanyaan yang ada pada kuesioner:

Tabel 1. Hasil Survei Kepuasan Kerja Karyawan 2023

| No           | Kategori          | f  | %    |
|--------------|-------------------|----|------|
| 1            | Sangat Tidak Puas | 0  | 0%   |
| 2            | Kurang Puas       | 0  | 0%   |
| 3            | Cukup Puas        | 37 | 37%  |
| 4            | Puas              | 49 | 49%  |
| 5            | Sangat Puat       | 13 | 13%  |
| <b>Total</b> |                   | 99 | 100% |

Sumber : Data Primer, 2023

Dari tabel 1. menunjukkan bahwa rata-rata kepuasan kerja karyawan UPPKJK (Unit *CaseMix*) berada pada kateori puas dengan persentase sebesar 49%, diikuti kategori cukup puas sebesar 37% dan kategori sangat puas sebesar 13%.

Penelitian ini dilakukan di RSUD I. A. Moeis Samarinda yang merupakan rumah sakit Pemerintah Kota Samarinda sekaligus rumah sakit pendidikan dan tercatat sebagai rumah sakit tipe C, yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan masyarakat dan memberikan pelayanan segala jenis penyakit serta melayani seluruh lapisan masyarakat demi memberikan pelayanan kesehatan yang berkuallitas dan efektif untuk memberikan pelayanan terbaik dan menjadi pilihan utama masyarakat.



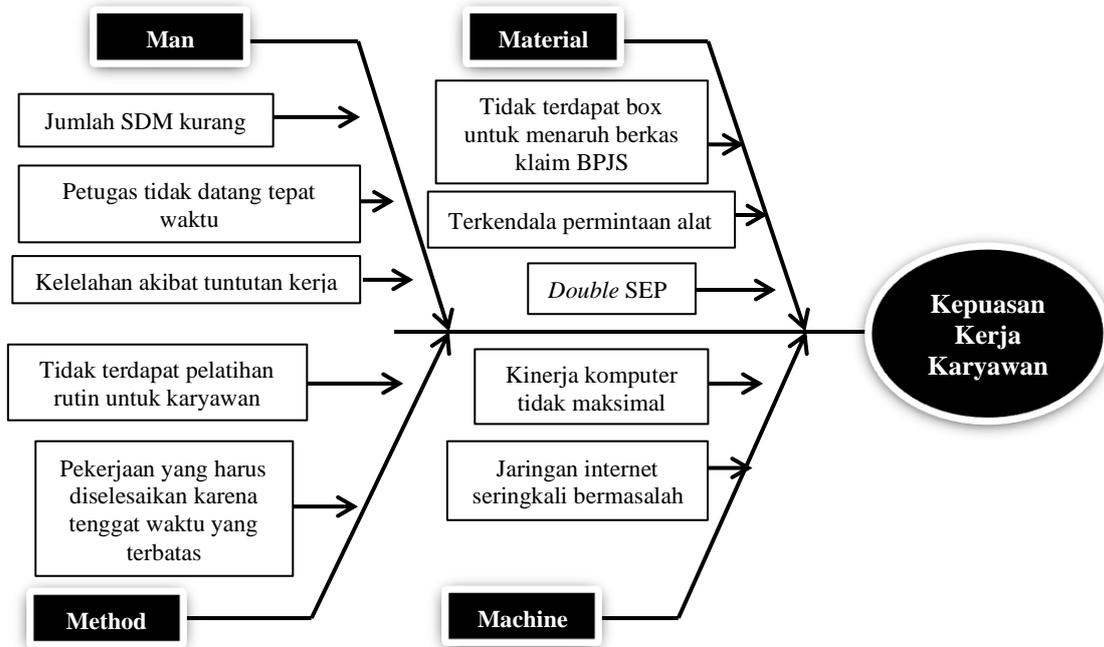
Gambar 1. Lokasi Pelaksanaan Pengabdian Kepada Masyarakat

### III. METODE

Pengabdian kepada masyarakat ini dilakukan selama satu bulan dengan menggunakan metode analisis deskriptif yang kemudian mengidentifikasi penyebab masalah menggunakan diagram tulang ikan (*fishbone diagrams*). Sebelum mengidentifikasi penyebab masalah, pertama peneliti melakukan survei terkait tingkat kepuasan kerja karyawan UPPKJK (Unit *CaseMix*). Setelah dilakukan survei, selanjutnya peneliti melakukan diskusi dan wawancara bersama ketua unit dan tiga karyawan UPPKJK yang telah memiliki masa kerja paling lama diantara karyawan lainnya terkait penyebab permasalahan yang terjadi dengan memfokuskan penyebab masalah dan diringkas dalam kategori yang telah ditentukan. Terakhir, mengidentifikasi solusi ataupun alternatif bagi masalah yang telah ditemukan dan solusi tersebut menjadi evaluasi serta masukan bagi rumah sakit untuk meningkatkan kinerja rumah sakit kedepannya.

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan uraian diatas, para pemangku kepentingan berkolaborasi dan bertukar pikiran untuk menemukan solusi terbaik dengan masalah yang ada. Hasil analisis tersebut dirangkum dan dikelompokkan ke dalam diagram tulang ikan (*fishbone diagrams*) yang ditampilkan pada gambar berikut:



Gambar 2. Analisis Fishbone

Berdasarkan gambar 2. Pada indikator masalah kepuasan kerja karyawan menunjukkan bahwa pada aspek material, penyebab masalah yang terjadi adalah pada tidak tersedianya box untuk menaruh berkas klaim jaminan kesehatan pasien, serta sering terjadi keterlambatan ketersediaan permintaan alat atau barang seperti kertas F4 dan beberapa barang kebutuhan unit yang tidak diberikan atau stok habis dan sering terjadi SEP yang terbit dua kali sehingga menghambat pengajuan klaim. Selain itu penelitian lain berpendapat bahwa penyebab pending dan tidak layak berkas klaim adalah pada kelengkapan berkas pasien seperti Surat Eligibilitas Peserta (SEP), berkas Photocopy kartu BPJS, tidak ada surat rujukan serta tanda tangan dokter (Afriani dan Noor, 2022).

Pada aspek man didapatkan penyebab masalah yang terjadi adalah jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) yang dirasa kurang, kemudian karyawan yang datang tidak tepat waktu dengan waktu yang telah ditentukan serta kelelahan akibat tuntutan kerja. Penyebab tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tifani (2021) yang menjelaskan bahwa sebagai fungsinya karyawan dituntut untuk bisa disiplin dan kompetensinya harus sesuai dengan tempat bekerja.

Sedangkan berdasarkan aspek machine memiliki penyebab yang terjadi seperti kinerja komputer tidak maksimal dimana komputer seringkali mengalami proses loading yang cukup lama, aplikasi INA-CBGs dan SIMRS sering mengalami server error serta jaringan komputer tersebut berlangsung paling cepat 1 menit hingga 39 menit bahkan setiap harinya terjadi dua kali sampai sebelas kali gangguan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Winarti dan Sukmawati (2022) menyatakan bahwa sarana dan prasarana penunjang kegiatan klaim BPJS kesehatan di rumah sakit tempat penelitian tersebut dalam kondisi baik dan terawat, namun jika terjadi masalah biasanya karena internet kurang lancar sehingga perlu menghubungi pihak penanggung jawab SIMRS agar masalah dapat segera teratasi.

Kemudian pada aspek method, penyebab masalah yang terjadi seperti tidak terdapat pelatihan rutin untuk karyawan serta pekerjaan yang harus segera diselesaikan karena tenggat waktu yang terbatas seperti berkas klaim BPJS yang harus diantarkan paling lambat tanggal 10 setiap awal bulan sehingga memerlukan kerja cepat, sedangkan berkas yang dikerjakan oleh karyawan tidak lah sedikit kira-kira kurang lebih dari 5 (lima) ribuan berkas perbulannya dengan masih dilakukannya pengecekan berkas klaim secara manual oleh karyawan. Sejalan dengan penelitian Putri dan Nugroho (2022), seperti penghambat pengesahan klaim BPJS kesehatan meliputi faktor material dimana ada kekurangan pengisian dokumen, faktor man adanya komunikasi yang kurang baik serta faktor measurement dimana belum ada SOP klaim BPJS serta pelatihan penggunaan aplikasi INA-CBGs terbaru.

Berdasarkan penyebab permasalahan tersebut dapat dikumpulkan kembali menjadi 2 (dua) penyebab utama permasalahan yaitu sarana dan prasarana yang kurang optimal dan kurang memadai serta jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) yang dirasa kurang dan tuntutan kerja yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan. Sehingga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan mempengaruhi kinerja rumah sakit.

Berdasarkan penyebab masalah yang teridentifikasi tersebut, ada beberapa rekomendasi yang dapat diberikan kepada rumah sakit sebagai evaluasi dan masukan. Termasuk perlunya evaluasi untuk mengatasi server eror dengan diadakannya perbaikan sarana prasarana terutama jaringan internet di ruangan UPPKJK dengan menambahkan gigabyte (GB) pada jaringan komputer atau menambahkan resource (sumber jaringan) pada setiap komputer. Serta perlu dilakukan evaluasi terkait beban kerja karyawan guna melihat apakah perlu penambahan SDM atau digantikan dengan aktif memberikan pelatihan rutin bagi karyawan terkait penggunaan aplikasi INA-CBGs terbaru.

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan didapatkan hasil akhir bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan Unit Pemberkasan dan Pengajuan Klaim Jaminan Kesehatan (Unit *CaseMix*) di RSUD I. A. Moeis Samarinda menyatakan bahwa persentase terbanyak berada pada kategori “puas” dengan persentase sebesar 49% dari 100%, namun setelah dilakukan identifikasi terkait penyebab masalah tersebut didapatkan hasil jika keterlambatan penyerahan berkas klaim jaminan kesehatan pasien dimana dipengaruhi oleh sarana dan prasarana yang kurang optimal dan kurang memadai sehingga menghambat karyawan dalam mengajukan klaim jaminan. Selain itu, jumlah SDM yang dirasa kurang dalam menyelesaikan berkas yang cukup banyak dengan tenggat waktu yang terbatas serta kurangnya pelatihan bagi karyawan. Maka dari itu, jika dibiarkan terus-menerus akan mempengaruhi status klaim berkas jaminan kesehatan bahkan dapat mempengaruhi kinerja rumah sakit. Sehingga dengan dilakukannya analisis tulang ikan ini dapat membantu rumah sakit dalam mengidentifikasi masalah-masalah yang terjadi di rumah sakit kedepannya.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada STIKES Mutiara Mahakam Samarinda yang telah memberikan izin melakukan pengabdian masyarakat ini. Serta tidak luput penulis mengucapkan terima kasih banyak kepada RSUD I. A. Moeis Samarinda yang telah bersedia untuk menjadi wadah, pembimbing dan bekerja sama dalam pelaksanaan pengabdian masyarakat ini sehingga dapat diselesaikan dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afriani, Feni, Ahmad Yani Noor, dan Sugeng. 2022. “Analisis Penyebab Pending Dan Tidak Layak Berkas Klaim Rawat Jalan Jaminan Kesehatan Nasional the Cause Analysis of Pending and Inappropriate Claim ( Nhi ) At Rskia Sadewa Yogyakarta Tahun 2022.” *Permata Indonesia* 13(November):107–15.
- Angri, Risma N. Munthe, dan Pawan D. Panjaitan. 2022. “Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Rumah Sakit Tentara Pematangsiantar.” *Manajemen : Jurnal Ekonomi* 4(1):33–42. doi: 10.36985/manajemen.v4i1.352.
- Deva, Ramara, Achmad Fauzi, Cindy Kartika Dewi, Rendarisa Ramadhani, Roddyan Alianissa, Vita Gavirania Maharani, dan Widyastuti Wulandari. 2022. “Pengaruh Motivasi Kerja , Lingkungan Kerja , dan Budaya Kerja Terhadap Career Path.” *Jurnal Ilmu Multidisiplin* 1(3):689–704.
- Isyaadi, B., Agus Taufiq, Trio Saputra, dan Prihati. 2022. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Mata PBEC.” *Journal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis* 19(2):172–79.
- Krisdianto, dan Titing Widyastuti. 2022. “Dampak Pelatihan Insentif, Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Pegawai Di Rumah Sakit Olahraga Nasional Kemenpora.” *SYNTAX LITERATE: Jurnal Ilmiah Indonesia* 33(1):1–12.
- Maesaroh, Nafisatul, dan M.Trihudyatmanto. 2023. “Kepuasan Kerja Dalam Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai.” *Journal Economic, Management and Business* 2:15–29.
- Putri, Emillia Yuli Restiana, dan R. Haryo Nugroho. 2022. “Analisis Penyebab Keterlambatan Verifikasi Klaim BPJS Pada Pembiayaan Pasien di Rumah Sakit Umum Mitra Paramedika.” *Jurnal Permata Indonesia* 13(1):43–53.
- Putri, Saripah Cantika. 2023. “Laporan Magang Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Unit Pemberkasan & Pengajuan Klaim Jaminan Kesehatan (UPPKJK) Di RSUD I. A. Moeis Samarinda.” Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Mutiara Mahakam Samarinda.

- Ramadhani, Talitha Nirmala. 2023. “Analisis Keterlambatan Pengiriman Barang Sampai Ke Konsumen di Kantor Pos Bandar Lampung Menggunakan Metode Fishbone.” 1(5):296–303.
- Tifani, Nurul. 2021. “Faktor - Faktor Penyebab Dan Dampak Finansial Keterlambatan Klaim BPJS.” *Garuda* 8.
- Winarti, Wiwin, dan Tania Defi Sukmawati. 2022. “Gambaran Sistem Pengajuan Klaim Pasien Rawat Inap BPJS Kesehatan Di RSUD X Kabupaten Bandung.” *Jurnal Teras Kesehatan* 5(1):63–72.