



# Analisis Faktor Penyebab Klaim Pending BPJS Kesehatan Rawat Jalan di UPF BKMM Cikampek

Nur Fitri Rosmayanti\*, Maya Weka Santi, Atma Deharja, Dony Setiawan Hendyca Putra

Program Studi Manajemen Informasi Kesehatan, Jurusan Kesehatan, Politeknik Negeri Jember

\*Correspondence: Nur Fitri Rosmayanti

Email: [nurfitribkmm@gmail.com](mailto:nurfitribkmm@gmail.com)

Received: 21-07-2024

Accepted: 26-09-2024

Published: 05-02-2025



**Copyright:** © 2025 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**Abstrak:** Saat ini dalam penerapan Jaminan Kesehatan Nasional, rumah sakit diharuskan melakukan pengajuan klaim untuk memperoleh penggantian biaya layanan kesehatan. Penerapan klaim BPJS ini tidak terlepas dari beberapa tantangan, salah satunya adalah kasus klaim pending. UPF BKMM Cikampek masih mengalami klaim pending BPJS rawat jalan. Pada Oktober-Desember 2023 dari 4963 berkas yang diajukan, ditemukan sebanyak 175 berkas mengalami klaim pending. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor penyebab klaim pending pasien BPJS Kesehatan Rawat Jalan di UPF BKMM Cikampek berdasarkan teori Kinerja Gibson. Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dokumentasi, dan brainstorming. Hasil penelitian mengidentifikasi beberapa faktor penyebab klaim pending. Pertama, variabel individu dikarenakan tidak sesuai kualifikasi pendidikan dan tidak adanya pelatihan bagi petugas klaim secara merata. Kedua, variabel organisasi dikarenakan evaluasi terkait penyelesaian klaim pending yang tidak rutin dilakukan, tidak adanya tunjangan kinerja khusus bagi petugas klaim, serta tidak adanya uraian tugas dan standar operasional

prosedur terkait penanganan klaim pending. Upaya yang diusulkan untuk memperbaiki masalah tersebut meliputi rotasi petugas pada tim penjaminan klaim BPJS rawat jalan, pelaksanaan rapat rutin, serta penyusunan uraian tugas dan standar operasional prosedur terkait penanganan klaim pending.

**Katakunci:** BPJS, Kinerja, Klaim Pending, Rawat Jalan

## Pendahuluan

Sistem pembiayaan INA-CBGs diterapkan di rumah sakit seiring dengan diberlakukannya JKN. Melalui sistem ini, rumah sakit dapat mengajukan klaim untuk mendapatkan penggantian biaya layanan kesehatan [1]. Kelengkapan dan kebenaran pengisian formulir berkas rekam medis yang berhubungan dengan administrasi klaim merupakan aspek penting dalam proses klaim di rumah sakit [2]. Hal ini memengaruhi kecepatan penerimaan hasil klaim, besarnya nilai tarif klaim yang diterima, dan kelancaran pelaporan rumah sakit [3].

Penerapan klaim BPJS ini tidak terlepas dari beberapa tantangan, salah satunya adalah kasus klaim *pending*. Hal ini juga terjadi di UPF BKMM Cikampek. Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti di Instalasi Rekam Medik, Verifikasi dan Penjaminan Pasien UPF BKMM Cikampek pada bulan Oktober-Desember tahun 2023, terdapat masalah klaim *pending* sebagaimana tabel 1.

**Tabel 1.** Data Klaim *Pending* Pasien BPJS Rawat Jalan Bulan Oktober- Desember Tahun 2023

No.	Periode	Jumlah Pengajuan Klaim RM Pasien BPJS Rawat Jalan	Jumlah Data Klaim <i>Pending</i>	Persentase %
1	Oktober	1741	38	2,18
2	November	1597	77	4,82
3	Desember	1625	60	3,69
	<b>Total</b>	4963	175	3,53

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui total pengajuan klaim BPJS pada bulan pelayanan Oktober-Desember tahun 2023 dari 4963 berkas klaim Rawat Jalan yang diajukan, terdapat 175 berkas (3,53%) berstatus klaim *pending*. Ditemukan kasus klaim *pending* tertinggi terjadi pada bulan November yaitu dari total pengajuan 1597 berkas dengan 77 berkas (4,82%). Klaim *pending* ini memberikan dampak pada kelancaran arus kas rumah sakit, menghambat operasional seperti pengadaan obat-obatan dan pembayaran insentif kepada pegawai, yang pada akhirnya mempengaruhi kualitas layanan yang diberikan kepada pasien oleh rumah sakit. [4].

Faktor pertama yang diduga menyebabkan klaim *pending* yaitu latar belakang pendidikan petugas yang tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan tenaga kesehatan. Diketahui bahwa petugas entri klaim BPJS berlatar belakang lulusan pranata komputer, serta petugas verifikasi dokumen klaim, petugas *entri* klaim, dan petugas koder belum pernah mengikuti pelatihan yang berkaitan dengan klaim BPJS. Faktor kedua yang diduga menyebabkan klaim *pending* yaitu belum adanya pemberian penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*). Selain itu, evaluasi pelaksanaan klaim rawat inap masih belum terfokus pada analisis penyebab terjadinya klaim *pending*. Evaluasi pelaksanaan klaim rawat inap berkaitan dengan permasalahan klaim *pending* rawat jalan belum dilakukan secara berkala melalui rapat rutin. Faktor terakhir yang diduga menyebabkan klaim *pending* yaitu sikap petugas, didapati bahwa petugas klaim kurang cepat merespon terkait adanya ketidaklengkapan persyaratan klaim sehingga mempengaruhi proses terjadinya klaim *pending*.

Berdasarkan studi pendahuluan di atas klaim *pending* di UPF BKMM Cikampek diduga disebabkan oleh kinerja petugas. Adapun teori yang membahas kinerja terdiri dari teori Robbin, Amstrong dan Gibson. Teori yang dipilih peneliti untuk menyelesaikan masalah klaim *pending* di UPF BKMM Cikampek adalah teori kinerja Gibson. Hal ini karena faktor-faktor dugaan penyebab tersebut disebabkan oleh variabel individu, organisasi, dan psikologis yang sesuai dengan variabel pada teori Gibson. Peneliti ingin merumuskan upaya perbaikan permasalahan tersebut dengan metode *brainstorming* yaitu metode atau teknik pengumpulan ide untuk memecahkan masalah tertentu. Berdasarkan uraian permasalahan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Analisis Faktor Penyebab Klaim *Pending* Pasien BPJS Kesehatan Rawat Jalan di UPF Balai Kesehatan Mata Masyarakat Cikampek".

## Metode Penelitian

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bertujuan untuk menganalisis faktor yang menyebabkan klaim *pending* pasien BPJS Kesehatan rawat jalan di UPF BKMM Cikampek.

### Variabel Penelitian

Variabel penelitian diambil dari teori kinerja Gibson yang terdiri dari variabel individu (kemampuan dan keterampilan, latar belakang berupa pendidikan dan pengalaman), variabel organisasi (sumber daya, kepemimpinan, imbalan dan desain kerja) dan variabel psikologi (sikap dan motivasi)

### Subjek Penelitian

Subjek penelitian ialah petugas yang berperan dalam pelaksanaan klaim rawat jalan yang terdiri dari 1 Kepala rekam medik, verifikasi dan penjaminan klaim, 1 ketua tim JKN, 1 PIC klaim, 1 petugas koding, 1 petugas entri klaim, 1 petugas verifikasi klaim, dan 1 petugas verifikasi dokumen klaim.

### Pengumpulan Data

Pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. wawancara akan dilakukan sesuai panduan pedoman wawancara untuk memperoleh keterangan terkait faktor yang menyebabkan klaim *pending* rawat jalan di UPF BKMM Cikampek. Observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan menelaah data alasan *pending* klaim BPJS Kesehatan rawat jalan. Dokumentasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah rekaman atau hasil foto terkait kegiatan klaim BPJS Kesehatan rawat jalan di UPF BKMM Cikampek.

### Analisis Data

Analisis data menggunakan analisis kualitatif, dengan menggambarkan hasil penelitian mengenai faktor penyebab klaim *pending* pasien BPJS Kesehatan rawat jalan di UPF BKMM Cikampek dengan menggunakan teknik wawancara, observasi, dokumentas dan *brainstorming*.

### Etika Penelitian

Penelitian ini telah bebas dari permasalahan etik sesuai dengan surat *Etichal Clearance* Nomor 404/PL17.4/PG/2024 yang dikeluarkan oleh Komisi Etik Politeknik Negeri Jember.

## Hasil dan Pembahasan

### Analisis Faktor Penyebab Klaim *Pending* Pasien BPJS Kesehatan Rawat Jalan di UPF BKMM Cikampek Berdasarkan Faktor Individu

#### A. Kemampuan dan Keterampilan

Kemampuan (*ability*) memiliki definisi sebagai suatu sifat yang dibawa sejak lahir atau yang dapat dipelajari sehingga memungkinkan seseorang dapat

menyelesaikan pekerjaannya[5]. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa petugas mampu dalam melaksanakan klaim BPJS rawat jalan sesuai bagiannya masing-masing. Berikut merupakan kutipan wawancara dari hasil wawancara terhadap informan:

*“Sampai saat ini kemampuannya baik, namun kadang beberapa hal dapat menyebabkan klaim pending. Tetapi berusaha meminimalisir setiap klaim itu tidak pending dengan cara seperti melakukan beberapa kali verifikasi ulang untuk klaim yang akan diajukan”*

(Informan 1, 2024)

Suksesnya seorang petugas dalam menyelesaikan tugasnya sangat bergantung pada kemampuan dan keahlian yang dimilikinya. Semakin baik kemampuan dan keahlian seorang petugas, semakin baik pula hasil pekerjaannya. Sebaliknya, jika seorang petugas tidak memiliki kemampuan yang mumpuni, maka hasil pekerjaannya pun akan kurang optimal [6]. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja seseorang. Petugas yang memiliki kemampuan terkait klaim akan lebih mudah menyelesaikan pengajuan klaim dengan baik dan tepat waktu.

Keterampilan (*skill*) merupakan kecakapan berhubungan dengan tugas yang dimiliki dan dipergunakan dalam waktu yang tepat [5]. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa petugas terampil dalam melakukan proses klaim sesuai bagiannya masing-masing. Berikut merupakan kutipan wawancara dari hasil wawancara terhadap informan:

*“Keterampilan petugas baik, di mana proses yang dikerjakan sesuai dengan ketentuan yang ada”*

(Informan 1, 2024)

Penting bagi petugas yang terlibat dalam proses pengajuan klaim untuk memiliki kemampuan dan keterampilan kerja yang memadai untuk mencegah terjadinya pengembalian (*pending*) klaim dikarenakan ketidaklengkapan persyaratan maupun ketidaksesuaian pengajuan dengan aturan verifikasi klaim. Adanya berkas klaim yang dikembalikan oleh BPJS Kesehatan dapat merugikan rumah sakit karena akan memperlambat proses *reimbursement* dan menyebabkan *cashflow* rumah sakit menjadi terganggu [7].

Menurut Gibson (2020) dikatakan bahwa individu yang memiliki kemampuan yang memadai dan terampil dalam mengerjakan tugasnya akan lebih mudah mencapai kinerja yang baik [5]. Adanya berkas klaim yang dikembalikan oleh BPJS Kesehatan dapat merugikan rumah sakit karena akan memperlambat proses pengembalian dan menyebabkan *cashflow* rumah sakit menjadi terganggu.

## **B. Pendidikan**

Pendidikan merupakan upaya untuk mengembangkan kepribadian dan kemampuan seseorang di dalam maupun di luar lingkungan sekolah, dan merupakan proses yang berlangsung sepanjang hidup seseorang [8]. Seseorang yang memiliki pendidikan tinggi cenderung memiliki akses yang lebih baik dan lebih luas

terhadap informasi, tetapi penting untuk dicatat bahwa seseorang dengan pendidikan yang rendah tidak selalu berarti memiliki pengetahuan yang rendah[9]. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa beberapa petugas tidak memiliki belakang pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi pendidikan tenaga kesehatan yaitu pada petugas entri klaim yang merupakan lulusan S1 Teknik Informatika, petugas verifikasi klaim rawat jalan dengan lulusan S1 Ekonomi Manajemen serta petugas verifikasi dokumen klaim yang merupakan lulusan S1 Akuntansi. Berikut merupakan kutipan wawancara dari hasil wawancara terhadap informan:

*“D3-Administrasi dan Kebijakan Kesehatan sub Rekam Medis dan Informasi Kesehatan”*

(Informan 3, 2024)

*“S1 Teknik Informatika”*

(Informan 4, 2024)

*“S1 Ekonomi Manajemen”*

(Informan 5, 2024)

*“Pendidikan terakhir saya S1 Akuntansi.”*

(Informan 6, 2024)

Hal tersebut tidak sejalan dengan Mudiono *et al.*, (2023) bahwa tingkat pendidikan petugas pengajuan klaim harus sesuai dengan kualifikasi pendidikan tenaga kesehatan yang dipersyaratkan[10]. Undang-Undang RI Nomor 36 Tahun 2014 menjelaskan bahwa sebagai tenaga kesehatan kualifikasi pendidikan minimal yang harus dimiliki tenaga kesehatan adalah Diploma III bidang kesehatan salah satunya D-III Perkam Medis dan Informasi Kesehatan, kecuali tenaga medis (dokter, dokter gigi, dokter spesialis dan dokter gigi spesialis). Didukung Kemenkes RI, (2023) bahwa tenaga kesehatan harus melalui pendidikan tinggi jenis tertentu untuk melakukan kewenangan upaya kesehatan. Latar belakang pendidikan menjadi salah satu indikator yang menunjukkan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga pegawai tersebut dianggap layak untuk menempati suatu jabatan. Penempatan jabatan yang tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dipersyaratkan dapat berdampak pada kinerja pegawai [12]. Menurut Mathar *et al.*, (2023) dijelaskan bahwa petugas yang memiliki latar belakang pendidikan rekam medis, memiliki kemampuan untuk memahami proses klaim dan memeriksa kelengkapan berkas klaim [13].

Namun, guna memperoleh dan meningkatkan pengetahuan petugas untuk mendukung pelaksanaan kinerjanya, tidak hanya bergantung pada pendidikan formal. Sebagaimana yang ditekankan oleh Notoatmodjo dalam Syaadah (2017), pengetahuan dapat ditingkatkan tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga melalui pendidikan non formal [14]. Fasilitas pelayanan kesehatan dapat mengatasi perbedaan maupun ketidaksesuaian jenjang pendidikan akhir yang dimiliki tenaga

kesehatan dengan memberikan fasilitas untuk mengasah *skill* pegawai melalui seminar maupun pelatihan [15].

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa sebagian besar informan belum mendapatkan seminar dan pelatihan, hanya 1 orang petugas yang telah mendapatkannya yaitu petugas koder. Berikut merupakan kutipan wawancara dari hasil wawancara terhadap informan:

*“Petugas ada yang pernah dikirim untuk mengikuti sosialisasi/ seminar/ pelatihan/ workshop tentang pelaksanaan pengajuan klaim JKN. Waktu itu ada 1 petugas yang ikut”*  
(Informan 1, 2024)

Sulaimana *et al.*, (2019) menyebutkan bahwa petugas klaim kurang dapat bekerja secara profesional karena kurang mendapat pelatihan yang memadai [16]. Selain itu, Fauzan *et al.*, (2022) menyebutkan bahwa pelatihan, seminar, atau workshop mengenai klaim sangat penting guna peningkatan kemampuan dan keterampilan petugas klaim dalam menjalankan tugas mereka dengan lebih baik. [17].

Perlu dilakukan peningkatan kualitas penyelenggaraan pelayanan kesehatan secara berkelanjutan mulai dari pendidikan hingga bekerja di fasilitas pelayanan kesehatan. Pelatihan dan kegiatan peningkatan kompetensi yang mendukung kesinambungan dalam praktik perlu diselenggarakan untuk menjaga dan meningkatkan mutu tenaga medis serta tenaga kesehatan [11]. Untuk menyelesaikan pengajuan klaim tepat waktu dan mencegah pengembalian berkas klaim (*pending klaim*), diperlukan pelatihan bagi petugas yang terlibat dalam pengajuan klaim guna mendukung dan meningkatkan keterampilan mereka [18]. Temuan ini sejalan dengan penelitian Nuraini *et al.*, 2019 yang menunjukkan bahwa sebagian petugas klaim belum menerima pelatihan sesuai dengan tugas mereka [7].

Menurut Nomeni *et al.* (2020), fasilitas pelayanan kesehatan yang tidak memberikan pelatihan yang sesuai dengan tugas pokok petugas klaim BPJS akan mengalami beberapa dampak [19]. Pertama, pengetahuan dan keterampilan petugas terkait persyaratan, kriteria, dan tata kelola klaim BPJS akan berkurang. Kedua, produktivitas kerja petugas akan menurun karena adanya pengembalian klaim setiap bulan. Ketiga, kinerja petugas berpotensi tidak optimal [19]. Nevy *et al.*, 2019 menegaskan bahwa dengan pelatihan yang tepat, kemampuan dan keterampilan kerja petugas klaim dapat ditingkatkan [20].

### C. Pengalaman

Pengalaman kerja adalah keterampilan seseorang yang diperoleh dari masa kerjanya. Semakin lama seseorang bekerja, semakin banyak pengetahuan yang mereka dapatkan tentang pekerjaan mereka [21]. Pengalaman kerja ini berkaitan dengan lama tahun bekerja petugas klaim di UPF BKMM Cikampek.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa petugas yang terlibat dalam pelaksanaan klaim BPJS rawat jalan di UPF BKMM Cikampek dominan memiliki masa kerja > 3 tahun, di mana masa kerja informan paling lama adalah

petugas verifikasi dokumen klaim yaitu selama 7 tahun dan hanya 1 petugas yang memiliki masa kerja < 3 tahun yaitu petugas verifikasi klaim rawat jalan selama 10 bulan. Berikut merupakan masa kerja petugas yang terlibat dalam pelaksanaan klaim BPJS rawat jalan di UPF BKMM Cikampek dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 2.** Masa Kerja Petugas Klaim BPJS Rawat Jalan di UPF BKMM Cikampek

No	Nama	Jabatan	Masa Kerja
1.	Informan 3	Petugas Koding <i>Grouping</i> Rawat Jalan	5 tahun
2.	Informan 4	Petugas <i>Entry</i> Klaim	4 tahun
3.	Informan 5	Petugas Verifikasi Klaim Rawat Jalan	10 bulan
4.	Informan 6	Petugas Verifikasi Dokumen Klaim	7 tahun

Sumber: Data Primer, 2024

Pengalaman memiliki nilai besar dalam memajukan dan meningkatkan efisiensi operasional suatu organisasi [21]. Pengalaman kerja pegawai adalah hasil dari pengetahuan yang terkumpul dan tingkat penguasaan kemampuan serta keterampilan yang diperolehnya selama bekerja dalam jangka waktu yang lama. Hal ini akan mempengaruhi perkembangan karir dan kemajuan dalam pekerjaan dan jabatan. [22]. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Alamanda *et al.*, (2022) di mana sebagian besar petugas memiliki pengalaman kerja yang lama (lebih dari 3 tahun), sehingga kecakapan petugas dalam bekerja akan semakin meningkat dan diharapkan dapat mengurangi kejadian klaim *pending* [23]. Lama bekerja memiliki efek terhadap kinerja petugas yaitu pengalaman yang didapat seiring bertambahnya masa kerja dapat meningkatkan keterampilan mereka dalam menjalankan tugas [22].

## Analisis Faktor Penyebab Klaim *Pending* Pasien BPJS Kesehatan Rawat Jalan di UPF BKMM Cikampek Berdasarkan Faktor Organisasi

### A. Sumber Daya

Sumber daya merupakan suatu unsur yang mendukung tingkat kinerja seseorang atau organisasi [23]. Sumber daya yang dimaksud dalam penelitian ini berkaitan dengan jumlah petugas dalam pelaksanaan klaim BPJS rawat jalan. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa jumlah petugas klaim yaitu 4 orang yang dibutuhkan sudah tercukupi sehingga tidak terjadi hambatan dalam pelaksanaan klaim BPJS rawat jalan di UPF BKMM Cikampek. Berikut merupakan kutipan wawancara dari hasil wawancara terhadap informan:

*"Untuk saat ini dirasa cukup, sesuai dengan pembagian tugasnya"*  
(Informan 3 dan 4, 2024)

*"Saat ini dengan jumlah 4 orang, alhamdulillah semua permasalahan berkaitan dengan klaim tertangani dengan baik"*  
(Informan 1, 2024)

Kualitas penyelenggaraan rekam medis sangat bergantung pada jumlah petugas rekam medis yang sesuai dengan tugas yang dijalankan di setiap unit kerja. Hal ini akan memastikan pelayanan yang optimal. [24]. Menentukan jumlah petugas yang sesuai merupakan bagian dari upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia di organisasi, karena mereka memainkan peran penting dalam pelaksanaan perencanaan strategis [25]. Perencanaan sumber daya manusia perlu disusun secara teliti untuk mengorganisir struktur jabatan dan penugasan tugas di unit rekam medis sesuai dengan peran dan fungsinya yang telah ditetapkan [26]. Oleh karena itu, keseimbangan dalam jumlah sumber daya manusia di fasilitas pelayanan kesehatan berguna untuk mencapai mutu pelayanan yang lebih baik.

## B. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses komunikasi yang memengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan tertentu [5]. Kepemimpinan dalam penelitian ini menitikberatkan pada upaya Kepala Instalasi Rekam Medik, Verifikasi dan Penjaminan Pasien dalam mendukung bawahannya untuk mencapai tujuan kinerja, yaitu keberhasilan pengajuan klaim serta pencegahan klaim yang tertunda (*pending*). Upaya kepemimpinan tersebut dianalisis melalui variabel bimbingan dan evaluasi.

Bimbingan adalah upaya untuk membantu individu dalam mencapai tujuan tertentu tanpa memaksa seseorang [18]. Bimbingan adalah proses pendampingan yang membantu individu untuk mengembangkan potensi mereka, mengenal diri sendiri, serta mengatasi masalah yang dihadapi sehingga mereka dapat mandiri dan bertanggung jawab [27].

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pemberian bimbingan oleh Kepala Instalasi Rekam Medik, Verifikasi dan Penjaminan Pasien terkait klaim BPJS rawat jalan di UPF BKMM Cikampek telah dilaksanakan dengan cara pemberian arahan menggunakan diskusi terkait pengajuan klaim dan permasalahan klaim *pending* BPJS rawat jalan. Berikut merupakan kutipan wawancara dari hasil wawancara terhadap informan:

*“Biasanya mendiskusikan dengan para petugas yang berkaitan dengan klaim. Ada beberapa poin permasalahan yang didiskusikan bersama-sama lalu disusun jawaban yang terbaik agar klaim pending teratasi”*

(Informan 1, 2024)

Adanya bimbingan oleh Kepala Instalasi Rekam Medik, Verifikasi dan Penjaminan Pasien diperlukan untuk menjalin komunikasi rutin secara langsung dengan staf yang ada dalam instalasi tersebut untuk membahas permasalahan yang terjadi. Pemberian bimbingan oleh pimpinan kepada petugas bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada pasien dan peningkatan kinerja petugas [28]. Adanya bimbingan akan menciptakan komunikasi yang terus menerus dalam kerjasama antara seorang petugas dan atasannya langsung, sehingga memungkinkan petugas melakukan kerja yang lebih baik lagi. Menurut Zulaikha

(2019) menyatakan bahwa rapat rutin untuk meninjau evaluasi masalah klaim rawat jalan perlu dijalankan untuk mencari solusi yang tepat dan efisien [29].

Evaluasi adalah langkah untuk mengukur keberhasilan rencana atau tindakan dengan tujuan untuk menilai sejauh mana pencapaian yang telah dilakukan, dan harus dilakukan secara berkala [25]. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pelaksanaan evaluasi kinerja petugas klaim BPJS rawat jalan dilakukan tiap bulannya oleh Kepala Instalasi Rekam Medik, Verifikasi dan Penjaminan Pasien UPF BKMM Cikampek melalui penilaian kinerja yang direkap pada *logbook* di aplikasi IKI (Indikator Kinerja Individu). Namun evaluasi yang dilakukan oleh kepala instalasi rekam medik, verifikasi dan penjaminan pasien yang berfokus pada masalah penyelesaian klaim *pending* belum dilakukan secara rutin. Berikut merupakan kutipan wawancara dari hasil wawancara terhadap informan:

*“Setiap bulan kita ada penilaian kinerja berupa Indikator Kinerja Individu (IKI)”*  
(Informan 3, 2024)

*“Kita melakukan diskusi setiap bulan ya untuk evaluasi kinerja, jadi kinerja kita dinilai di sana misalnya ada teguran per orang atau khusus untuk masalah pengajuan klaim”*  
(Informan 5, 2024)

Hafid (2017) menjelaskan bahwa evaluasi kinerja memberikan informasi kepada penerima tentang seberapa baik kinerja organisasi telah dicapai.. Nabila *et al.*, (2020) menyatakan bahwa pertemuan rutin atau rapat bulanan harus diadakan karena dari evaluasi tersebut dapat menemukan solusi lebih cepat terhadap masalah klaim yang tertunda. Selain itu, pertemuan ini juga berguna sebagai wadah untuk menyampaikan informasi terbaru mengenai perubahan kebijakan, sehingga memudahkan dalam komunikasi, serta sebagai alat koordinasi baik internal maupun eksternal untuk menghindari perbedaan persepsi. [25]. Pelaksanaan evaluasi secara berkala perlu dilakukan guna menangani klaim *pending*, sehingga dapat memaksimalkan mengurangi terjadinya *pending* klaim[30].

### C. Imbalan

Tanggung jawab, kewajiban dan tuntutan dalam suatu pekerjaan juga mempengaruhi kepatuhan seseorang dengan adanya imbalan yang diterima cukup maka akan membuat semangat dalam bekerja [5]. Imbalan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pemberian penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*). *Reward* merupakan cara apresiasi suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh individu maupun lembaga, umumnya dalam bentuk materiil atau verbal [31]. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pemberian *reward* bagi petugas klaim BPJS rawat jalan di UPF BKMM Cikampek dilakukan dengan pemberian gaji dan pujian secara lisan, sedangkan tunjangan kinerja khusus dan promosi karir belum dilaksanakan. Berikut merupakan kutipan wawancara dari hasil wawancara terhadap informan:

*“Tunjangan kinerja khusus saat ini belum ada, jadi hanya gaji. Untuk pujian selalu kita berikan sebagai motivasi bagi mereka. Dan promosi baru sekadar diupayakan saja”*

(Informan 1, 2024)

*Reward* yang diberikan kepada petugas akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja [31]. Pemberian penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*) yang berkaitan dengan pekerjaan klaim yang dapat meningkatkan motivasi petugas klaim [32]. Pemberian *reward* yang sesuai kepada karyawan atau perusahaan akan membangun hubungan kerja yang positif untuk meningkatkan kinerja perusahaan [33]. Selain itu, memberikan *reward* yang sesuai dengan preferensi petugas terhadap pekerjaannya dapat mendorong mereka untuk terus meningkatkan kinerja, sehingga berkontribusi positif pada hasil kinerja mereka [34].

Hal ini sejalan dengan Astuti *et al.*, (2021) yang menyatakan bahwa insentif adalah cara untuk menghargai pegawai atas dedikasi dan usaha keras yang mereka berikan [35]. Apabila karyawan tidak mendapatkan insentif pegawai tidak termotivasi untuk meningkatkan kinerja. Selain itu, Malonda *et al.*, (2015) menjelaskan bahwa insentif merupakan bentuk penghargaan dan perhatian dari pihak rumah sakit kepada petugas klaim dengan harapan bahwa mereka akan bekerja sesuai dengan tugas mereka dalam pengajuan klaim [36]. Darmawan *et al.*, (2020) juga menyatakan bahwa imbalan yang layak dapat memberi dampak yang positif terhadap kinerja [37].

*Punishment* adalah konsekuensi tidak menyenangkan yang diberikan oleh atasan sebagai respons terhadap perilaku tertentu dari karyawan [34]. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pemberian *punishment* telah diterapkan berupa sanksi tidak tertulis yaitu teguran secara lisan. Berikut merupakan kutipan wawancara dari hasil wawancara terhadap informan:

*“Kalau untuk sanksi secara tertulis belum ada, tetapi ada sanksi secara tidak tertulis berupa teguran lisan kepada petugas”*

(Informan 3, 2024)

Teguran secara lisan merupakan pemberian sanksi yang tergolong kelompok ringan. Walaupun sanksi yang diterapkan masih sebatas teguran lisan, pemberian sanksi tersebut memberikan efek jera kepada petugas agar mengintropeksi diri guna memperbaiki kinerja dalam hal pelaksanaan klaim BPJS rawat jalan di UPF BKMM Cikampek.

Dalam konteks pekerjaan, sanksi berfungsi sebagai cara untuk membangun disiplin di antara petugas dan memberikan efek jera kepada mereka yang melanggar aturan atau disiplin kerja [33]. Sanksi juga memiliki fungsi yang sebanding dengan penghargaan, yakni untuk menjaga dan mendorong tercapainya kinerja yang optimal [33]. Sanksi juga diterapkan untuk menjaga kepatuhan terhadap peraturan yang ada, sehingga pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dapat berjalan dengan lancar. Herman *et al.*, (2020) menyatakan bahwa Perlu adanya sanksi berupa teguran dan pengurangan insentif pelayanan untuk petugas yang tidak memenuhi standar dalam melaksanakan tugas mereka [38].

#### D. Desain Kerja

Desain kerja (*job design*) merupakan rincian pekerjaan atau cakupan-cakupan pekerjaan (*job range*) yang mengacu pada jumlah tugas yang dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaan[5]. Desain pekerjaan meliputi siapa yang melakukan pekerjaan, bagaimana pelaksanaan tugas dilakukan, di mana tugas dilaksanakan, dan hasil yang diharapkan dari pekerjaan tersebut, yang semuanya memengaruhi kinerja individu [39]. Desain kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah uraian tugas (*job description*) dan standar operasional prosedur.

Uraian tugas (*job description*) merupakan panduan yang memberikan arahan dan petunjuk kepada tenaga kerja untuk menjalankan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka [40]. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa petugas klaim BPJS rawat jalan sudah memiliki uraian tugas masing – masing yang tertuang dalam Surat Keputusan Kepala UPF BKMM Cikampek Nomor HK.02.03/D.XXIV.21/2130/2023 Tentang Pembentukan Tim Pengelola Jaminan Kesehatan Tahun 2023 Pada UPF BKMM Cikampek. Namun, uraian tugas tersebut belum lengkap karena belum adanya uraian tugas terkait penanganan klaim *pending* BPJS rawat jalan. Berikut merupakan kutipan wawancara dari hasil wawancara terhadap informan:

*“Ada, karena sudah diberikan SK dari Kepala BKMM dengan uraian tugas lengkap masing-masing bagian”*

(Informan 1 dan 2, 2024)

Uraian tugas perlu dituliskan pada buku pedoman penyelenggaraan organisasi supaya bisa dijadikan petunjuk kerja bagi petugas sehingga dapat mempertegas alur tugas, wewenang, tanggung jawab petugas dan menjaga konsistensi kerja[41]. Nabila *et al.*, (2020) juga menyatakan bahwa setiap petugas klaim harus memiliki uraian tugas yang jelas untuk mengetahui tanggung jawabnya serta standar yang harus dicapai dalam pekerjaannya, yang akan memberikan kejelasan dan standar dalam pelaksanaan tugas mereka [25].

SOP merupakan pedoman yang digunakan untuk memastikan bahwa kegiatan operasional organisasi berjalan efisien [42]. Penggunaan SOP bertujuan untuk menjaga agar operasional organisasi berjalan secara konsisten, efektif, efisien, terstruktur, dan dikelola dengan baik, sehingga organisasi dapat mempertahankan mutu sesuai dengan standar yang ditetapkan [43]. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pelaksanaan klaim BPJS rawat jalan di UPF BKMM Cikampek belum dilengkapi dengan standar operasional prosedur (SOP) terkait penanganan klaim *pending*. Berikut merupakan kutipan wawancara dari hasil wawancara terhadap informan:

*“Untuk penyelesaian klaim pending itu tidak ada SOPnya”*

(Informan 3, 4, 5 dan 6, 2024)

Pentingnya SOP yang terinci mengenai pengarsipan klaim dan penanganan masalah terkait proses klaim pasien BPJS guna memastikan bahwa fasilitas

pelayanan kesehatan dapat menyusun berkas klaim yang lengkap sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh BPJS Kesehatan [44]. Oleh karena itu perlu adanya SOP guna menambah kedisiplinan petugas klaim untuk melakukan proses pengklaiman sesuai dengan prosedur yang ada untuk mengurangi terjadinya klaim *pending*. Hal ini sejalan dengan Astuti et al., (2021) yang menyatakan bahwa SOP tidak hanya memuat indikator kinerja yang ideal tetapi juga mengikat dengan tenggat waktu yang ketat dan dilaksanakan secara konsisten. Hal ini mendorong semua anggota tim untuk mencapai target atau batas waktu, yang memacu peningkatan produktivitas petugas [35]. Selain itu, Feriawati dan Kusuma (2015) dalam Mayori et al., (2021) dijelaskan bahwa SOP penting sebagai panduan untuk menjalankan tugas-tugas rutin, sehingga jika ada kendala, dapat diidentifikasi dengan mudah [45].

## **Analisis Faktor Penyebab Klaim *Pending* Pasien BPJS Kesehatan Rawat Jalan di UPF BKMM Cikampek Berdasarkan Faktor Psikologi**

### **A. Sikap**

Sikap menurut Gibson *et al.*, (2020) adalah perasaan positif atau negatif serta kesiapan mental yang dipelajari dan terbentuk melalui pengalaman, dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap cara seseorang merespons orang lain, objek, dan situasi yang mereka hadapi [5]. Sikap yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sikap/respon petugas dalam pengajuan klaim BPJS rawat jalan dalam menanggapi adanya klaim *pending*.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa petugas bagian klaim BPJS rawat jalan di UPF BKMM Cikampek menyikapi secara proaktif dalam menangani klaim *pending*. Petugas juga berusaha menyelesaikan dengan berkoordinasi pada pihak terkait (kepala instalasi) dan berdiskusi untuk memberikan jawaban verifikasi untuk diajukan ulang. Berikut merupakan kutipan wawancara dari hasil wawancara terhadap informan:

*“Untuk pelaksanaannya sampai saat ini selalu tepat waktu. Sikap kita akan mendiskusikan apa penyebab terjadi klaim pending lalu dicarikan solusi bersama-sama”*

(Informan 1, 2024)

Seseorang yang memiliki sikap positif terhadap suatu hal dapat memengaruhi kemampuannya untuk bertindak. Niat yang kuat untuk menyelesaikan klaim *pending* BPJS rawat jalan akan mempengaruhi perilaku seseorang dalam menghadapinya [5]. Memiliki sikap yang positif terhadap tugas dan tanggung jawab dalam mengelola klaim BPJS dapat mengurangi terjadinya klaim *pending* [46].

### **B. Motivasi**

Motivasi adalah pendorong seseorang untuk melakukan tugasnya [5]. Motivasi dalam penelitian ini adalah dorongan dalam diri petugas yang terlibat dalam pelaksanaan klaim BPJS. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa seluruh petugas klaim BPJS rawat jalan memiliki motivasi untuk menyelesaikan klaim secara tepat waktu dan lengkap serta segera menyelesaikan klaim *pending*.

Motivasi kerja adalah dorongan yang timbul di dalam diri seseorang, baik berasal dari dalam maupun dari luar, yang mendorong mereka untuk bekerja dengan semangat tinggi demi mencapai hasil yang memuaskan sesuai dengan tujuan yang diinginkan [47]. Motivasi yang sudah dimiliki petugas klaim dan pemberian motivasi oleh kepala instalasi rekam medik, verifikasi dan penjaminan pasien membantu petugas dalam menyelesaikan klaim tepat waktu dan berusaha meminimalisir terjadinya klaim *pending*. Berikut merupakan kutipan wawancara dari hasil wawancara terhadap informan:

*“Cara memotivasi diri dengan menyemangati diri sendiri agar tidak menunda pekerjaan dan tidak malas-malasan supaya proses selanjutnya tidak terhambat”*

(Informan 4 dan 6, 2024)

*“Selalu kita motivasi agar para petugas dapat menyelesaikan klaim tepat waktu”*

(Informan 1, 2024)

Hasil penelitian ini sejalan dengan Lestari *et al.*, (2020) bahwa perekam medis juga perlu memiliki motivasi untuk mendorong mereka mencapai kinerja yang lebih baik. [18]. Petugas akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik jika mereka memiliki motivasi yang kuat, baik dari dalam dirinya maupun dari luar[48]. Akhirnya, dorongan tersebut akan mempengaruhi hasil kinerja yang positif, sedangkan jika karyawan kurang termotivasi untuk melakukan pekerjaannya, kinerja mereka akan menurun [48]. Konsekuensi dari kurangnya motivasi petugas rekam medis adalah menurunnya kinerja petugas seperti pengerjaan yang lebih lambat, ketidaktepatan petugas, bahkan menumpuknya pekerjaan yang harus diselesaikan [49].

### **Perumusan Upaya Perbaikan dengan Menggunakan *Brainstorming* terhadap Permasalahan Penyebab Klaim *Pending* Pasien BPJS Kesehatan Rawat Jalan di UPF BKMM Cikampek**

Rekomendasi penyelesaian atau rumusan solusi untuk perbaikan dari hasil analisis masalah penyebab klaim *pending* BPJS rawat jalan di UPF BKMM Cikampek disusun melalui kegiatan *brainstorming*. Upaya perbaikan dari permasalahan di atas dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 3.** Hasil *Brainstorming*

N	Masalah	Uraian Rencana Perbaikan	Kesepakatan	Solusi	Pemecahan
o			Masalah		
<b>A. Variabel Individu</b>					
1	Petugas klaim BPJS belum memperoleh pelatihan/seminar/ <i>workshop</i> terkait klaim BPJS	Petugas klaim BPJS diikutsertakan dalam pelatihan/seminar/ <i>workshop</i> terkait klaim BPJS untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan	Kepala Instalasi Rekam Medik, Verifikasi, dan Penjaminan Pasien mengusulkan kepada pimpinan untuk alokasi anggaran tiap tahunnya dalam upaya peningkatan pengetahuan dan kompetensi petugas klaim verifikasi dan penjaminan pasien BPJS		

			kesehatan melalui pelatihan/seminar/workshop terkait klaim BPJS
<b>B. Variabel Organisasi</b>			
1	Rapat rutin evaluasi klaim <i>pending</i> belum terselenggara secara rutin	Kepala Instalasi Rekam Medik, Verifikasi, dan Penjaminan Pasien menyusun jadwal rapat tim penjamin klaim BPJS untuk evaluasi kinerja terkait penanganan klaim <i>pending</i> BPJS	Kepala Instalasi Rekam Medik, Verifikasi, dan Penjaminan Pasien mengadakan rapat rutin tim penjamin klaim BPJS tiap bulan 1 kali untuk evaluasi kinerja terkait <i>pending</i> klaim BPJS
2	Petugas klaim tidak mendapatkan tunjangan kinerja khusus terkait penyelesaian klaim BPJS rawat jalan tepat waktu	Kepala Instalasi Rekam Medik, Verifikasi, dan Penjaminan Pasien mengusulkan alokasi anggaran insentif bagi petugas klaim / tim verifikasi dan penjaminan pasien klaim BPJS	Kepala Instalasi Rekam Medik, Verifikasi, dan Penjaminan Pasien mengusulkan kepada pimpinan agar tim penjaminan klaim akan memperoleh insentif khusus terhadap kinerja penyelesaian klaim tepat waktu
<b>B. Variabel Organisasi</b>			
3	Belum ada uraian tugas penyelesaian <i>pending</i> klaim BPJS Rawat Jalan	Kepala Instalasi Rekam Medik, Verifikasi, dan Penjaminan Pasien bersama-sama dengan tim penjaminan klaim membuat rincian kegiatan uraian tugas penyelesaian <i>pending</i> klaim BPJS Rawat Jalan	Kepala Instalasi Rekam Medik, Verifikasi, dan Penjaminan Pasien mengkoordinasikan dan menindaklanjuti usulan rincian kegiatan uraian tugas penyelesaian klaim <i>pending</i> BPJS Rawat Jalan
4	Belum ada Standar Operasional Prosedur penyelesaian klaim <i>pending</i> BPJS Rawat Jalan	Kepala Instalasi Rekam Medik, Verifikasi, dan Penjaminan Pasien bersama-sama dengan tim penjaminan klaim menyusun <i>draft</i> Standar Operasional Prosedur penyelesaian klaim <i>pending</i> BPJS Rawat Jalan	Kepala Instalasi Rekam Medik, Verifikasi, dan Penjaminan Pasien mengkoordinasikan dan menindaklanjuti usulan Standar Operasional Prosedur penyelesaian klaim <i>pending</i> BPJS Rawat Jalan

## Kesimpulan

Faktor penyebab klaim pending BPJS Kesehatan rawat jalan di UPF BKMM Cikampek disebabkan oleh variabel individu yaitu latar belakang pendidikan tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan tenaga kesehatan dan beberapa petugas klaim BPJS belum mengikuti pelatihan/seminar/workshop yang berkaitan dengan klaim pending BPJS Kesehatan pasien rawat jalan. Selain itu, variabel organisasi juga menyebabkan klaim pending disebabkan evaluasi terkait penyelesaian klaim pending rawat jalan belum dilakukan secara berkala melalui rapat rutin setiap bulan, belum ada insentif khusus untuk petugas klaim dalam penyelesaian klaim tepat waktu serta tidak terdapatnya uraian tugas dan standar operasional prosedur penyelesaian klaim pending.

Upaya perbaikan yang dapat dilakukan oleh UPF BKMM Cikampek berdasarkan hasil brainstorming adalah mengikutsertakan petugas / tim verifikasi dan penjamin klaim BPJS dalam pelatihan/seminar/workshop, menjadwalkan rapat tim penjamin klaim BPJS rutin 1 kali dalam sebulan, mengusulkan alokasi anggaran insentif tim penjamin klaim

BPJS, membuat rincian kegiatan uraian tugas penyelesaian pending klaim BPJS, dan menyusun draft standar operasional prosedur penyelesaian pending klaim BPJS Kesehatan rawat jalan.

### Daftar Pustaka

- [1] Kementerian Kesehatan RI, Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2021 tentang Pedoman Indonesian Case Base Groups (INA-CBG) dalam Pelaksanaan Jaminan Kesehatan. Jakarta, Indonesia: Kementerian Kesehatan RI, 2021.
- [2] R. Amran, "Prosedur BPJS dan Klaim BPJS oleh Rumah Sakit," *Health and Medical Journal*, vol. 5, no. 2, pp. 147–154, 2023.
- [3] L. Indawati, D. R. Dewi, A. E. Pramono, and Y. Maryati, *Manajemen Informasi Kesehatan V: Sistem Klaim dan Asuransi Pelayanan Kesehatan*. Jakarta, Indonesia, 2018.
- [4] J. C. Muroli, T. W. B. Rahardjo, and A. G. Kodyat, "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Terjadinya Pending Klaim Rawat Inap oleh BPJS di RSAB Harapan Kita Jakarta Barat Tahun 2019," *Manajemen dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, vol. 4, 2020.
- [5] J. L. Gibson, J. M. Ivancevich, and J. H. Donnelly, *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*, 1st ed. Jakarta, Indonesia: Binarupa Aksara, 2020.
- [6] N. S. Rahayu, H. M. Ulfa, Y. Harnani, N. Basir, and Raviola, "Analisis Kinerja Petugas Rekam Medis di Puskesmas Anak Setatah Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Meranti Tahun 2022," *Jurnal Olahraga dan Kesehatan (ORKES)*, vol. 1, no. 3, pp. 680–693, 2022, doi: 10.56466/orkes/Vol1.Iss3.66.
- [7] N. Nuraini, R. A. Wijayanti, F. Putri, G. Alfiansyah, A. Deharja, and M. W. Santi, "Optimalisasi Manajemen Penanganan Klaim Pending Pasien BPJS Rawat Inap di Rumah Sakit Citra Husada Jember," *Kesmas Indonesia*, vol. 11, no. 1, pp. 24–35, Jan. 2019, doi: 10.20884/1.ki.2019.11.1.1314.
- [8] Sahari, "Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Pengalaman Mengajar terhadap Profesionalisme Guru di SMAN I Likupang," *Jurnal Pendidikan Islam Iqra*, vol. 9, no. 1, 2015.
- [9] Darsini, Fahrurrozi, and E. A. Cahyono, "Pengetahuan: Artikel Review," *Jurnal Keperawatan*, vol. 12, no. 1, 2019.
- [10] D. R. P. Mudiono, A. Deharja, E. Selviyanti, and W. Alamanda, "Analisis Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai RSUD dr. Soebandi Jember tentang Kasus Klaim Rawat Inap BPJS yang Tertunda," *Jurnal Aisyah: Jurnal Ilmu Kesehatan*, vol. 8, no. 1, pp. 315–322, 2023, doi: 10.30604/jika.v8i1.1533.
- [11] Kementerian Kesehatan RI, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan*. Jakarta, Indonesia, 2023.
- [12] D. Sudiantini, R. C. Suhatman, R. K. Meilizar, R. J. Ismawan, and S. Aristawidya, "Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil," *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, vol. 1, no. 2, pp. 199–211, 2023.

- 
- [13] I. Mathar, B. S. Crismantoro, W. W. Widiyanto, and Elisa, "Factors Causing Pending Claims of BPJS Hospitalization on the Diagnosis of Pneumonia COVID-19 Cases," *Journal of Medical and Health Studies*, vol. 4, no. 4, pp. 96–110, 2023, doi: 10.32996/jmhs.2023.4.4.11.
- [14] S. Syaadah, "Faktor Penyebab Pengembalian Berkas Klaim BPJS Rawat Inap oleh Verifikator BPJS di Rumah Sakit Umum Daerah Genteng Banyuwangi," 2017.
- [15] A. Hanafiah, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Sektor Kesehatan*, 1st ed. Malang, Indonesia: PT Literasi Nusantara Abadi Group, 2024.
- [16] A. Sulaimana, A. Meliala, and J. Hendrartini, "Pengembalian Berkas Klaim Pasien Peserta Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) di RSUD Sultan Syarif Mohamad Alkadrie Kota Pontianak," *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, vol. 22, no. 1, pp. 1–10, 2019.
- [17] R. A. Fauzan and Arnawilis, "Analisa Kompetensi Petugas Casemix dengan Latar Belakang Pendidikan Rekam Medis dan Informasi Kesehatan di Rumah Sakit PMC Tahun 2021," *Jurnal Rekam Medis*, vol. 2, no. 1, pp. 13–26, 2022.
- [18] D. F. Lestari and I. Muflihatin, "Analisis Faktor Penyebab Ketidaklengkapan Rekam Medis Pasien Rawat Inap di Puskesmas Kotaanyar," *Jurnal Rekam Medis dan Informasi Kesehatan*, vol. 2, no. 1, pp. 134–142, 2020.
- [19] H. E. Nomeni, R. W. Sirait, and Y. Kenjam, "Faktor Penyebab Keterlambatan Pengajuan Klaim Pasien BPJS Rawat Inap di Rumah Sakit Umum Daerah Soe," *Media Kesehatan Masyarakat*, vol. 2, no. 2, pp. 1–14, 2020, doi: 10.35508/mkm.v2i2.2858.
- [20] K. A. P. Nevy, A. Putri, Karjono, and S. M. Uktutias, "Faktor Penyebab Keterlambatan Pengajuan Klaim BPJS Kesehatan Pasien Rawat Inap," *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS Dr. Soetomo*, vol. 5, no. 2, pp. 134–143, 2019, doi: 10.29241/jmk.v5i2.157.
- [21] D. S. Komang, I. W. Widnyana, and I. W. Sukadana, "Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali," *Jurnal EMAS*, vol. 4, no. 6, pp. 1497–1513, 2023.
- [22] M. R. Arisandy, "Pengaruh Keterampilan dan Pengalaman Kerja terhadap Pengembangan Karir Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Donggala," *e-Jurnal Katalogis*, vol. 3, no. 8, pp. 149–156, 2015.
- [23] W. Alamanda, *Determinan Kejadian Pending Klaim BPJS Rawat Inap di Rumah Sakit Daerah dr. Soebandi Jember. Jember, Indonesia*, 2022.
- [24] B. Pranayuda, I. Haryanti, Y. Utomo, and H. Madiistriyatno, "Analisis Penyebab Pending Klaim Pasien BPJS Kesehatan dalam Pengajuan Klaim di Rumah Sakit Umum Persahabatan," *Blantika: Multidisciplinary Journal*, vol. 1, no. 4, pp. 305–313, 2023.
- [25] S. F. Nabila, M. W. Santi, and A. Deharja, "Analisis Faktor Penyebab Pending Klaim Akibat Koding Berkas Rekam Medis Pasien Rawat Inap di RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo," *J-REMI: Jurnal Rekam Medik dan Informasi Kesehatan*, vol. 1, no. 4, pp. 519–528, 2020, doi: 10.25047/j-remi.v1i4.2157.
- [26] N. Nazhifah, I. A. Yustika, and M. Hidayati, "Analisis kebutuhan SDM petugas rekam medis dengan menggunakan metode Analisis Beban Kerja Kesehatan (ABK-

- Kes)," *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, vol. 1, no. 8, pp. 1021–1028, Aug. 2021, doi: 10.36418/cerdika.v1i8.169.
- [27] M. Afroji, "Implementasi program bimbingan dan konseling dalam Kurikulum 2013 dan profesionalisasi bimbingan dan konseling di madrasah," *Andragogi Jurnal Diklat Teknis*, vol. 8, no. 2, 2018.
- [28] Syamsuriansyah, U. Hasanah, R. Chairunnisa, H. Andriani, and N. A. B. Arifin, "Kinerja pengisian dokumen rekam medis di Puskesmas Madapangga Bima NTB," *Jurnal Kesehatan*, vol. 14, no. 2, p. 149, 2022, doi: 10.24252/kesehatan.v14i2.23672.
- [29] S. Zulaikha, "Faktor penyebab pengembalian berkas klaim rawat inap oleh BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Mitra Sehat Situbondo," 2019.
- [30] I. Mardiyoko, H. Rohman, and R. A. Mandaeng, "Analisis data dan faktor penyebab terjadinya pending claim pasien BPJS di Rumah Sakit Condong Catur tahun 2019," *Journal of Community Empowerment*, vol. 1, no. 3, 2020.
- [31] R. A. Pramesti, S. A. P. Sambul, and W. Rumawas, "Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan KFC Artha Gading," *Jurnal Administrasi Bisnis*, vol. 9, no. 1, 2019.
- [32] N. A. Fadlilah, E. T. Ardianto, and S. Farlinda, "Evaluasi kinerja petugas koding dan klaim JKN RI di RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung," *Jurnal Rekam Medik dan Informasi Kesehatan*, vol. 1, no. 3, pp. 275–280, 2020.
- [33] L. F. Wijaya, "Sistem reward dan punishment sebagai pemicu dalam meningkatkan kinerja karyawan," *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen*, vol. 1, no. 2, 2021.
- [34] A. Arsyad, "Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) UPDK Bakaru," *Ekonomi dan Bisnis*, vol. 1, no. 2, 2020.
- [35] L. D. Astuti, I. Chotimah, and S. K. Parinduri, "Analisis faktor yang mempengaruhi proses klaim BPJS di RSUD Leuwiliang Bogor tahun 2018," *PROMOTOR Jurnal Mahasiswa Kesehatan Masyarakat*, vol. 4, no. 3, pp. 235–252, 2021. [Online]. Available: <http://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/PROMOTOR>
- [36] T. D. Malonda, A. J. M. Rattu, and T. Soleman, "Analisis pengajuan klaim Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan di RSUD Sam Ratulangi Tondano," *JIKMU*, vol. 5, no. 2b, 2015.
- [37] D. Darmawan, E. A. Sinambela, M. Hariani, and M. Irfan, "Analisis komitmen organisasi, iklim kerja, kepuasan kerja dan etos kerja yang memengaruhi kinerja pegawai," *Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen*, vol. 4, no. 1, pp. 58–70, 2020.
- [38] L. N. Herman, S. Farlinda, E. T. Ardianto, and A. S. Abdurachman, "Tinjauan keterlambatan klaim berkas BPJS rawat inap di RSUP Dr. Hasan Sadikin," *J-REMI: Jurnal Rekam Medik dan Informasi Kesehatan*, vol. 1, no. 4, pp. 575–581, 2020.
- [39] A. R. S. Lumantow, R. J. Pio, and S. A. P. Sambul, "Pengaruh rekrutmen dan desain pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI KCP Unit Motoling," *Productivity*, vol. 4, no. 5, 2023.
- [40] B. Priambudi, "Hubungan antar manusia, kepuasan kerja dan deskripsi pekerjaan terhadap kinerja pegawai pada Unit Pusat Survei Geologi Badan Geologi Bandung," *Universitas Komputer Indonesia, Bandung, Indonesia*, 2020.

- 
- [41] F. Azis, "Analisis faktor penyebab ketidaklengkapan pengisian formulir informed consent ruang bedah di RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan," Politeknik Negeri Jember, Jember, Indonesia, 2020.
- [42] R. Yudhistira, "Kajian keterlambatan pengajuan klaim pelayanan rawat jalan pasien BPJS Kesehatan di RSUD Blambangan tahun 2017," Universitas Jember, Jember, Indonesia, 2018.
- [43] Aprianis, "Pengaruh standar operasional prosedur (SOP) dan kualitas pelayanan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung," *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai*, vol. 7, no. 1, pp. 47–56, 2021.
- [44] F. Afriani and A. Y. Noor, "Analisis penyebab pending dan tidak layak berkas klaim rawat jalan JKN di RSKIA Sadewa Yogyakarta tahun 2022," vol. 13, no. 2, pp. 107–115, 2022.
- [45] E. Mayori, A. Deharja, N. Nuraini, and M. W. Santi, "Upaya perbaikan keterlambatan pengajuan klaim BPJS Kesehatan pada unit rawat inap di RSIA Srikandi IBI Jember tahun 2019," *J-REMI: Jurnal Rekam Medik dan Informasi Kesehatan*, vol. 2, no. 4, pp. 461–470, 2021.
- [46] R. Famel and Hardisman, "Analisis faktor-faktor yang berhubungan dengan keterlambatan klaim BPJS di RSUD Sijunjung," *Mirai Management*, vol. 8, no. 2, pp. 254–261, 2023.
- [47] V. Yolanda, S. Budiwanto, and S. Katmawanti, "Hubungan antara motivasi kerja dan kemampuan kerja dengan kinerja petugas rekam medis di Rumah Sakit Lavalette Malang," *Preventia: The Indonesian Journal of Public Health*, vol. 2, no. 1, 2017.
- [48] Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, 1st ed. Depok, Indonesia: PT RajaGrafindo Persada, 2019.
- [49] H. Faiha, P. Fannya, and D. H. Putra, "Hubungan motivasi kerja dengan kinerja petugas rekam medis di Rumah Sakit Umum Daerah Koja tahun 2023," *Jurnal Sosial dan Sains*, vol. 3, no. 9, pp. 927–935, 2023. [Online]. Available: <http://sosains.greenvest.co.id>