



ProQua

Hospital Management Training & Consulting

Alamat: Perum Dosen UNS, Jl. Literari No. 81, Jati, Jaten, Karanganyar - Surakarta

Telp. 085105150052 / 081329599189

Website: www.proquaconsulting.com; e-Mail: proqua.consulting@gmail.com

Akte Notaris: 89/HK/CV/VII/2014/PN.Kray

Nomor : 2412/PQ/VII/2024

30 Juli 2024

Lampiran : 1 (satu) berkas

Perihal : Workshop Pembuatan Sistem Remunerasi Berbasis Kinerja Pegawai Rumah Sakit

Kepada Yth :

Bapak/Ibu **Direktur Rumah Sakit Seluruh Indonesia**
di tempat

Rumah sakit merupakan institusi yang bergerak dibidang jasa pelayanan kesehatan yang mempunyai standar kesehatan yang wajib dilakukan semua staf yang bekerja di rumah sakit. Kendali mutu dan kendali biaya menjadi dua sisi yang harus diperhatikan oleh semua staf terutama staf manajemen.

Masalahnya memang tidak mudah untuk mendapat komitmen karyawan pada organisasi secara optimal, antara lain disebabkan kendala dan setting yang keliru dalam hal sistem pembagian jasa / insentif kepada karyawan (bagian dari sistem remunerasi rumah sakit). Maka sistim remunerasi merupakan salah satu unsur yang cukup penting untuk diketahui oleh para manajer rumah sakit karena menyangkut biaya kehidupan dan penghidupan seluruh karyawan. Oleh karena itu perlu pemahaman bagaimana sistem remunerasi dapat dikembangkan dan disesuaikan berdasarkan kesepakatan melalui beberapa pendekatan yang lebih flexibel dan win and win.

Dalam rangka membantu manajemen rumah sakit memahami dan mampu menyusun sistem remunerasi inilah , maka perlu dilakukan program evaluasi jabatan dan sistim remunerasi karyawan. Lebih spesifik kepada staf klinis karena berdasarkan pengamatan selama ini kelompok ini yang selama ini sudah mendapat jasa pelayanan dengan sistim insentif berdasar kinerja.

Untuk itu, **ProQua Consulting** menyelenggarakan **Workshop Pembuatan Sistem Remunerasi Berbasis Kinerja Pegawai Rumah Sakit**, pada:

Hari/tanggal : Kamis - Sabtu, 10 – 12 Oktober 2024.

Tempat : Best Western Mangga Dua Hotel & Residence, Jl. Mangga Dua Abdad No.111, RW.7,
Mangga Dua Sel., Kec. Sawah Besar, Kota Jakarta Pusat, DKI 10730, Telp.(021) 6122999

Narasumber :

1. **Dr. Djoni Darmadjaja, Sp B, MARS, FinaCS, FISQua**
(Konsultan Manajemen RS, Surveior/pembimbing KARS, Sekjend IKABI, dll).
2. **dr. Harry Triyanto, MARS** (Direktur RS dan Direktur PT RS);

Rincian kegiatan dapat dilihat dalam TOR terlampir, untuk keperluan informasi dan konfirmasi lebih lanjut dapat menghubungi ProQua Consulting melalui Sdr. Edhy Hendrarto, ST No. HP : 081329599189. Pembayaran dapat dikirim ke rekening ProQua Consulting di **Bank Mandiri KCP Palur No: 138-00-1364868-3 a/n CV. PROQUA.**

Demikian, atas perhatian dan partisipasi yang diberikan kami sampaikan terima kasih.

ProQua Consulting,

dr. Tonang Dwi Ardyanto, Sp.P.K. (K), Ph.D., FISQua.
Direktur Eksekutif

TERM OF REFERENCE

WORKSHOP PEMBUATAN SISTEM REMUNERASI BERBASIS KINERJA PEGAWAI RUMAH SAKIT

JAKARTA, 10 – 12 OKTOBER 2024

1. PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan institusi yang bergerak dibidang jasa pelayanan kesehatan yang mempunyai standar kesehatan yang wajib dilakukan semua staf yang bekerja di rumah sakit. Kendali mutu dan kendali biaya menjadi dua sisi yang harus diperhatikan oleh semua staf terutama staf manajemen.

Pasien BPJS kesehatan merupakan kunjungan pasien terbesar di rumah sakit pemerintah maupun swasta. Pasien BPJS Kesehatan/BPJSK belum tentu menjadi revenue centre karena bila tidak dikelola terutama dengan kaidah coding, maka akan berdampak merugikan bagi rumah sakit karena menjadi mempunyai nilai klaim yang rendah dari seharusnya dibayar atau bahkan menjadi klaim yang tidak terbayar/bed debt yang berdampak pada rumah sakit secara menyeluruh.

Staf klinis yang terdiri dari tenaga medis, keperawatan, farmasi, nutrisisionis, keterampilan fisik dan keteknisian medis adalah sumber daya manusia rumah sakit yang jumlahnya cukup besar dan merupakan ujung tombak pelayanan rumah sakit karena berhubungan langsung dengan pasien dalam memberikan pelayanan dalam memberikan asuhan medis, asuhan keperawatan, asuhan farmasi, asuhan nutrisi dan asuhan lainnya. Oleh karenanya sangat dibutuhkan komitmen dari unsur staf klinis ini dalam menjamin dan menjaga mutu pelayanan rumah sakit, begitu pula dalam menerapkan efisiensi.

Masalahnya memang tidak mudah untuk mendapat komitmen karyawan pada organisasi secara optimal, antara lain disebabkan kendala dan setting yang keliru dalam hal sistem pembagian jasa / insentif kepada karyawan (bagian dari sistem remunerasi rumah sakit). Maka sistim remunerasi merupakan salah satu unsur yang cukup penting untuk diketahui oleh para manajer rumah sakit karena menyangkut biaya kehidupan dan penghidupan seluruh karyawan. Oleh karena itu perlu pemahaman bagaimana sistem remunerasi dapat dikembangkan dan disesuaikan berdasarkan kesepakatan melalui beberapa pendekatan yang lebih flexibel dan *win and win*.

Sejak dimulainya Jaminan Kesehatan Nasional sejak 1 Januari 2014, berbagai masalah dan hambatan di hadapi oleh rumah sakit, baik dari aspek regulasi, pelaksanaan JKN, peran Komite Medis maupun pola remunerasi dokter dalam melaksanakan tugas profesinya. Pelaksanaan JKN dengan pola bayar *Prospective Payment* sesuai tariff INA-CBG kurang difahami para manajemen rumah sakit, terlebih-lebih para staf medis. Para dokter yang terbiasa dengan pola *Fee for Service* khawatir akan terjadi penurunan penghasilannya. Sedangkan staf klinis selain dokter juga sudah mulai mempertanyakan bagaimana bentuk remunerasi untuk mereka. Disisi lain manajemen rumah sakit selain khawatir akan terjadinya penurunan mutu pelayanan juga dihantui ketakutan akan defisitnya *cash flow* rumah sakit dengan sistim pembayaran yang baru ini, apabila harus membayar jasa staf klinis dengan cara lama (*fee for service*). Memang sistim pembayaran yang dilakukan dalam JKN ini (*prospective payment*) tidak bisa tidak harus diikuti dengan sistim pembayaran jasa dengan sistim total remunerasi kepada seluruh karyawan.

Juga dengan kelompok staf lain apakah masih berhitung jumlah tindakan seperti jumlah pasang infus, pasang oksigen, lepas kateter, jumlah resep, jumlah tindakan pemeriksaan penunjang lain dan lainnya dimana rumah sakit semakin bertambah jumlah pasiennya. Apabila dibiarkan berlanjut staf klinis berhitung semua tindakannya maka dipastikan mutu pelayanan akan berkurang karena waktu akan habis berhitung jasa pelayanan.

Dalam rangka membantu manajemen rumah sakit memahami dan mampu menyusun sistem remunerasi inilah , maka perlu dilakukan program evaluasi jabatan dan sistim remunerasi karyawan. Lebih spesifik kepada staf klinis karena berdasarkan pengamatan selama ini kelompok ini yang selama ini sudah mendapat jasa pelayanan dengan sistim insentif berdasar kinerja.

PRINSIP DASAR REMUNERASI

a. Kesetaraan

Penilaian antar jabatan sesuai dengan beban dan tanggung jawab masing-masing dengan memperhatikan pelayanan yang sejenis.

b. Proporsionalitas

Menyesuaikan dengan kemampuan pendapatan organisasi dengan proporsi pendapatan yang digunakan untuk remunerasi.

c. Kepatutan

Menyesuaikan dengan kemampuan pendapatan organisasi dengan proporsi pendapatan yang digunakan untuk remunerasi.

- d. Kinerja operasional
Memperhatikan capaian indikator kinerja pelayanan, manfaat, mutu dan keuangan sesuai dengan kategori tingkat kesehatan organisasi

METODOLOGI REMUNERASI

Dalam mengembangkan sistem remunerasi perlu dibuat kebijakan di setiap organisasi yang mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Metodologi; yang menggunakan pembobotan / perhitungan kontribusi karyawan dalam produksi layanan.
- b. Proses analisis jabatan; pemeringkatan jabatan (*job grading*) yang mencerminkan kompleksitas pekerjaan dan standar kompetensi berdasarkan beberapa faktor penimbang, yang menghasilkan penetapan nilai jabatan (*job value*) dan harga jabatan (*job price*) yang dibuat dalam tabel.
- c. Proses evaluasi jabatan; yang objektif berdasarkan hasil dan beban kerja dalam bentuk penilaian kinerja, untuk menghitung *pay for performance* menggunakan indeks kinerja individu (IKI) dan indeks kinerja unit (IKU).
- d. Penetapan tingkat mutu kinerja profesional staf; dengan menggunakan indikator kualitatif dan kuantitatif, sehingga dapat diukur tingkat mutu kinerja profesional setiap staf dalam satuan waktu yang ditentukan.

REMUNERASI MEDIS/DOKTER

Pembayaran pre payment sistem di era JKN merubah konsep dan realisasi pembagian jasa medis dokter. Berbagai cara perhitungan dengan pola fee for service murni telah dilakukan banyak rumah sakit dalam kurun waktu sejak program BPJS Kesehatan di tahun 2014 hingga saat ini tidak pernah mencapai keseimbangan dan berkeadilan untuk dokter dan rumah sakit.

Beberapa tahun terakhir telah dilakukan metode konversi dipembagian jasa medis anatar dokter dan pasiennya secara langsung. Tetapi masih banyak keluhan yang muncul dikarenakan angka klaimnya ternyata lebih rendah atau dapat pula tidak terbayar, maka dokter akan siap pula tidak terbayar walaupun telah melakukan tindakan / pelayanan medis ke pasien tersebut.

Juga dengan sistem proporsi per kelompok SMF yang sangat berpengaruh terhadap jumlah denominator staf medis yang ada didalam kelompok tersebut. Hal ini menimbulkan rasa ketidakadilan di sisi dokter lain yang ternyata banyak kuantiti pasiennya.

Maka diperlukan sistem pembagian jasa medis terbaru yang mendekati rasa keadilan bagi sisi dokter dan rumah sakit.

2. TUJUAN

- a. Peserta mempunyai sistem remunerasi berbasis kinerja terhadap semua pegawai di rumah sakit sesuai dengan ketentuan perundang undangan yang berlaku.
- b. Peserta mempunyai sistem pembagian jasa medis proporsi dengan mempertimbangkan jumlah pelayanan dokter.

3. SASARAN

- a. Direktur dan wakil direktur;
- b. Kepala bidang dan bagian;
- c. Kepala seksi;
- d. Kepala instalasi;
- e. Kepegawaian;
- f. Keuangan;
- g. Staf medis.

4. GAMBARAN UMUM MATERI

- a. Pemahaman tentang konsep remunerasi.
- b. Profesional grade staf dengan menilai jabatan individu dan kelompok jabatan.
- c. Local wisdom remunerasi.
- d. Alokasi remunerasi.
- e. Analisis produktifitas pegawai dan kinerja keuangan/nilai indeks rupiah.
- f. Manajemen kinerja dengan menentukan indikator kinerja individu dan unit.
- g. Sistem perhitungan remunerasi staf medis.

- h. Langkah – langkah menyusun sistim remunerasi staf rumah sakit.
- i. Peserta akan diberikan template kerja excell terintegrasi sistem remunerasi rumah sakit, indikator kinerja rumah sakit dan jasa medis dokter.

5. PEMATERI

- a. **Dr. Djoni Darmadjaja, Sp B, MARS, FinaCS, FISQua**
(Konsultan Manajemen RS, Surveior/pembimbing KARS, Sekjend IKABI, dll).
- b. **dr. Harry Triyanto, MARS** (Direktur RS dan Direktur PT RS);

6. FASILITAS

- 1. Akomodasi menginap 2 malam (bagi yang mengambil paket A atau paket B).
- 2. Coffee Break, Lunch dan Dinner selama Workshop.
- 3. Hard copy dan soft copy materi.
- 4. Sertifikat, SKP Kemenkes RI

7. WAKTU DAN TEMPAT

Hari/tanggal : Kamis - Sabtu / 10 – 12 Oktober 2024.
 Tempat : Best Western Mangga Dua Hotel & Residence, Jl. Mangga Dua Abdad No.111, RW.7, Mangga Dua Sel., Kec. Sawah Besar, Kota Jakarta Pusat, DKI 10730, Telp.(021) 6122999

8. INVESTASI

Biaya investasi:

- 1. **Paket A** : Rp. **5.250.000,-** per orang (termasuk akomodasi menginap **2 malam / single**).
- 2. **Paket B** : Rp. **4.750.000,-** per orang (termasuk akomodasi menginap **2 malam / twin share**).
- 3. **Paket C** : Rp. **4.250.000,-** per orang (tidak menginap).

➤ *Bagi yang menginap check-in tanggal 10 Oktober 2024 jam 14.00 dan check-out tanggal 12 Oktober 2024 jam 12.00, check-in dapat lebih awal kalau keadaan hunian hotel memungkinkan.*

Pembayaran dapat dilakukan melalui transfer ke rekening Bank atau onsite.

9. PENDAFTARAN

Pendaftaran peserta di mulai tanggal **1 Agustus – 9 Oktober 2024**, dengan cara :

- 1. Melalui **SMS / WA** ke No **081329599189 (Edhy Hendrarto)**
- 2. Melalui email proqua : **proqua.consulting@gmail.com**
- 3. Transfer biaya pendaftaran (termasuk akomodasi bila menghendaki) ke rekening **ProQua Consulting di Bank Mandiri KCP Palur No: 138-00-1364868-3 a/n CV. PROQUA.**



Formulir Pendaftaran

Kepada Yth.

Panitia Workshop Pembuatan Sistem Remunerasi Berbasis Kinerja Pegawai Rumah Sakit

Email : proqua.consulting@gmail.com / WA. No : 0813 2959 9189

No	Nama	Jabatan/ Instansi	No. HP	Paket
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				

Mohon didaftarkan nama di atas sebagai peserta workshop dari :

Nama Instansi Pengirim :

Alamat / tlp / Fax :

.....tlp/fax

Contact Person/ No. Hp :

JADWAL DAN MATERI

Hari Pertama : Kamis, 10 Oktober 2024

WAKTU	MATERI / KEGIATAN	NARASUMBER
11.00 – 15.00	Registrasi Ulang, makan siang dan pembagian kamar	
15.00 – 15.10	Pembukaan	ProQua
15.10 – 16.00	Sesi 1. Konsep umum remunerasi berbasis kinerja	Dr. Djoni Darmadjaja, Sp B, MARS
16.00 – 16.15	<i>Coffee Break</i>	
16.15 – 17.00	Sesi 2. Remunerasi pegawai di RS	Dr. Harry Triyanto, MARS
17.15 – 19.00	Istirahat & Makan Malam (tersedia mulai pukul 18.00 – 20.00)	
19.00 – 20.00	Sesi3. Penyusunan remunerasi berbasis kinerja	Dr. Harry Triyanto, MARS
20.00 – 21.00	Sesi4 Penentuan indikator kinerja RS	Dr. Harry Triyanto, MARS

Hari Kedua : Jumat, 11 Oktober 2024

WAKTU	MATERI / KEGIATAN	NARASUMBER
08.00 – 09.00	Sesi 5. Pembagian jasa pelayanan / remunerasi dokter di era JKN	Dr. Djoni Darmadjaja, Sp B, MARS
09.00 – 10.00	Sesi 6. Sosialisasi Pedoman Remunerasi IDI Tahun 2024	Dr. Djoni Darmadjaja, Sp B, MARS
10.00 – 10.15	Coffee break & Photo Bersama	
10.15 – 12.00	Sesi 7. Pengisian template kerja remunerasi	Dr. Harry Triyanto, MARS
12.00 – 13.30	Break/Ishoma & Makan Siang	
13.30 – 14.30	Sesi 8. Pengisian template kerja IKI IKU	Dr. Harry Triyanto, MARS
14.30 – 15.15	Sesi 9. Pengisian template kerja jasa medis dokter	Dr. Harry Triyanto, MARS
15.15 – 15.30	Coffee break	
15.30 – 16.30	Sesi 10. Analisis data anggaran remunerasi	Dr. Djoni Darmadjaja, Sp B, MARS & Dr. Harry Triyanto, MARS
16.30	Break dan makan malam (tersedia mulai pukul 18.00 – 20.00)	

Hari Ketiga : Sabtu, 12 Oktober 2024

WAKTU	MATERI / KEGIATAN	NARASUMBER
08.00 – 09.00	Sesi 11. Pengerjaan template kerja remunerasi berbasis kinerja	Dr. Djoni Darmadjaja, Sp B, MARS & Dr. Harry Triyanto, MARS
09.00 – 10.00	Sesi 12. . Presentasi peserta dan diskusi	Dr. Djoni Darmadjaja, Sp B, MARS & Dr. Harry Triyanto, MARS
10.00 – 10.15	<i>Coffee Break</i>	
10.15 – 10.20	Penutupan	ProQua
12.00	Check out	