



EFEKTIVITAS PENILAIAN KINERJA DAN PENGGAJIAN BERBASIS KINERJA DALAM PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN KESEHATAN

Mela Ratri Anggraini¹⁾; Putri Permatasari^{2*)}; Sabrina Azahra³⁾; Winda Dwi Astuti⁴⁾

- 1) 2210713123@mahasiswa.upnvj.ac.id, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta
- 2) putripermatasari@upnvj.ac.id, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta
- 3) 2210713026@mahasiswa.upnvj.ac.id, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta
- 4) 2210713008@mahasiswa.upnvj.ac.id, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

Abstract

Performance-based payment and performance appraisal systems have an important role in improving the quality of health services. Although both systems face problems such as unclear indicators and subjectivity, their implementation can improve employee productivity and effectiveness. This study aimed to analyze the performance appraisal and performance-based payment systems that contribute to improving the quality of health services. The research design used a literature review study of international and national literature obtained through Google Scholar and Pubmed. The article search focused on articles published from 2019 to 2024. The findings indicate that the quality of healthcare services can be significantly improved through the implementation of performance-based payment and performance appraisal systems. However, challenges such as limited resources and inadequate communication remain as barriers to achieving optimal outcomes. Performance appraisal and performance-based payment have a positive influence on health service quality and job satisfaction. Future researchers are expected to deepen the problems of both systems as well as conduct regular evaluation and monitoring for system sustainability.

Keywords: *Performance appraisal, Performance-based payment, Quality of healthcare*

Abstrak

Sistem penggajian berbasis kinerja dan penilaian kinerja memegang peran penting dalam peningkatan mutu pelayanan kesehatan. Meskipun keduanya menghadapi masalah seperti ketidakjelasan indikator dan subjektivitas, tetapi implementasi kedua sistem tersebut mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas pegawai. Studi ini bertujuan untuk menganalisis sistem penilaian kinerja dan penggajian berbasis hasil yang berkontribusi mampu meningkatkan kualitas layanan kesehatan. Desain penelitian menggunakan studi literature review dari literatur internasional maupun nasional yang didapat melalui database Google Scholar dan Pubmed. Pencarian artikel difokuskan pada artikel yang terbit sejak 2019 hingga 2024. Hasil menunjukkan kualitas layanan kesehatan dapat meningkat dengan menerapkan sistem penilaian kinerja dan penggajian berbasis hasil. Meskipun dalam beberapa indikator terdapat peningkatan, kurangnya sumber daya dan komunikasi masih menjadi penghambat. Kesimpulan dari penelitian ini bahwa penilaian kinerja dan penggajian berbasis hasil memberikan pengaruh positif terhadap mutu pelayanan kesehatan dan kepuasan kerja. peneliti Diharapkan kedepannya dapat memperdalam permasalahan kedua sistem, serta melakukan evaluasi dan monitoring rutin untuk keberlanjutan sistem.

Kata kunci: Kualitas layanan kesehatan, Penggajian berbasis kinerja, Penilaian kinerja

PENDAHULUAN

Penilaian kinerja adalah sistem formal yang digunakan untuk mengevaluasi hasil kerja dan kinerja karyawan, baik secara individu maupun kelompok. Meskipun sering dianggap sebagai kegiatan yang tidak memerlukan keahlian khusus dan cenderung dipandang negatif, penilaian kinerja memiliki peran yang sangat penting. Hal ini karena penilaian kinerja mencerminkan sejauh mana manajemen kinerja di dalam suatu organisasi berhasil. Proses penilaian kinerja memiliki nilai yang signifikan dalam berbagai aspek fungsional sumber daya manusia, mulai dari perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, pengembangan karir, kompensasi, hubungan internal karyawan, hingga penilaian potensi karyawan (Hartini, 2023).

Sistem penggajian berbasis kinerja atau *performance-based payment* merupakan sistem pembayaran atau pendapatan yang didasarkan pada kinerja pegawai. Hal tersebut dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas pegawai dalam bekerja sehingga dapat



meningkatkan keuntungan organisasi (Lim et al., 2023). Sistem penggajian berbasis kinerja telah direkomendasikan kepada lebih dari 30 negara, terutama dengan pendapatan rendah hingga menengah agar dapat mengoptimalkan efektivitas pelayanan kesehatan yang diberikan. Sistem penggajian ini dapat mendorong institusi pelayanan kesehatan untuk meningkatkan kinerja sekaligus memberi otorisasi mandiri dalam mengelola keuangan (Kuunibe et al., 2020).

Performance based payment dapat meningkatkan efektivitas pencapaian target kesehatan yang spesifik pada fasilitas kesehatan di beberapa negara. Penerapan sistem tersebut dilakukan pemberi kerja dengan memastikan kriteria penilaian kinerja bersifat objektif dan terukur. Pada pelayanan kesehatan, sistem tersebut dapat mendorong peningkatan kualitas pelayanan, kepatuhan SOP, dan kinerja yang lebih baik dalam bidang kesehatan (Lin et al., 2022). Namun, penerapan penilaian kinerja dan penggajian berbasis kinerja pada sektor kesehatan tidak selalu berjalan dengan baik. Masih banyak tantangan, seperti ketidakjelasan indikator kinerja, subjektivitas dalam penilaian, dan resistensi terhadap perubahan sistem penggajian, seringkali menjadi hambatan. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi efektivitas penerapan kedua sistem ini dalam konteks peningkatan kualitas layanan kesehatan.

Kualitas pelayanan kesehatan diartikan sebagai terpenuhinya derajat kesehatan masyarakat atau individu dalam kesehatan yang sesuai dengan standar profesi yang baik dengan melakukan pemanfaatan SDM dengan tepat. Oleh karena itu, pentingnya melakukan upaya peningkatan terhadap kualitas pelayanan kesehatan. Dengan melakukan analisis bagaimana penilaian kinerja dan penggajian berbasis kinerja dapat berkontribusi dalam meningkatkan kualitas layanan kesehatan, terutama di Puskesmas dan fasilitas kesehatan lainnya (Deswita et al., 2021).

METODE

Desain penelitian artikel ini menggunakan desain studi literature review yang diperoleh dengan mengakses literatur baik internasional maupun nasional dari database Google Scholar dan Pubmed. Literature review adalah kompilasi, klasifikasi, dan evaluasi terhadap apa yang telah ditulis oleh peneliti lain tentang topik tertentu (Anonym, 2024). Literature review terdiri dari proses meringkas dan menganalisis penelitian sebelumnya, mengidentifikasi bidang yang masih menjadi kontroversi dan klaim yang diperdebatkan, dan menyoroti kesenjangan yang mungkin ada dalam penelitian hingga saat ini (Institute for Academic Development, 2024). Pencarian literatur difokuskan pada artikel yang terbit di lima tahun terakhir yaitu sejak 2019 hingga 2024 dengan menggunakan kata kunci “Penilaian Kinerja”, “Penggajian Berbasis Kinerja”, dan “kualitas layanan kesehatan” dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris. Pada kriteria inklusi, (a) artikel dibatasi selama lima tahun terakhir (2019-2024), (b) full text article, (c) artikel orisinal, dan (d) artikel Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris. Sedangkan kriteria eksklusi yang digunakan meliputi (a) repositori, (b) literature review, (c) keluar dari pembahasan penilaian kinerja dan penggajian berbasis hasil, dan (d) artikel yang memerlukan request access atau tidak bisa diakses secara bebas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari tinjauan literatur yang dilakukan untuk menganalisis efektivitas penilaian kinerja dan penggajian berbasis kinerja dalam meningkatkan kualitas layanan kesehatan ditemukan 9 artikel yang relevan. Artikel-artikel tersebut dipublikasikan dalam lima tahun terakhir dan merangkum berbagai pendekatan, hasil penelitian, serta rekomendasi yang berkaitan dengan manajemen pelayanan kesehatan, sebagaimana disajikan dalam tabel 1 berikut:



Tabel 1. Hasil Ekstraksi Literatur

No	Peneliti, Tahun	Judul	Desain Penelitian	Hasil
1.	Kristijono et al., (2020)	<i>Analysis of Performance-Based Capitation Payments at the Community Health Services in Semarang City</i>	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat tantangan signifikan dalam pencapaian indikator program manajemen penyakit kronis dan efektivitas pembayaran kapitasi. Diperlukan perbaikan dalam strategi implementasi, legalitas, dan mekanisme pencatatan data untuk meningkatkan kinerja Puskesmas dalam memberikan layanan.
2.	Ardhiasti & Setiawan, (2021)	<i>Performance Based Capitation Payment At First Level Health Facility In Malang</i>	Kualitatif	Tidak ada Puskesmas di Kota Malang yang berhasil mencapai kapitasi tetap (100%) sepanjang tahun 2019. Meskipun target dalam penilaian kinerja berbasis Kapitasi Berbasis Pemenuhan Komitmen Pelayanan (KBKP) seharusnya dapat dicapai, kenyataannya kinerja FKTP masih di bawah harapan. Indikator yang dinilai, seperti Angka Kontak, Rasio Rujukan Non Spesialistik, dan Rasio Prolanis Rutin Berkunjung, menunjukkan bahwa pemanfaatan layanan kesehatan oleh peserta masih rendah.
3.	Sambodo et al., (2023)	<i>Effects of performance-based capitation payment on the use of public primary health care services in Indonesia</i>	Difference-in-Differences (DID)	Implementasi Kapitasi Berbasis Komitmen (KBK) di puskesmas di Indonesia memiliki dampak positif terhadap beberapa indikator kinerja layanan kesehatan. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa terdapat peningkatan signifikan dalam persentase kunjungan bulanan oleh peserta JKN yang menderita hipertensi dan diabetes mellitus tipe 2. Puskesmas yang menerapkan KBK berhasil meningkatkan jumlah pasien kronis yang mengunjungi fasilitas



kesehatan setidaknya sekali dalam sebulan, dengan target yang ditetapkan adalah 50% untuk kinerja yang cukup dan 90% untuk kinerja yang sangat baik.

4.	Palasara et al., (2020)	Implementasi Website Penilaian Kinerja pada Rumah Sakit	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan penilaian kinerja dengan mengimplementasikan website dapat mempermudah kepala paramedis dalam menilai kinerja, meminimalisir penggunaan kertas dan keakuratan data, serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih efektif dan efisien. Namun, dalam pengimplementasian sistem ini, masih terdapat beberapa kekurangan.
5.	Dantas Gurgel et al., (2023)	<i>Pay-for-performance for primary health care in Brazil: A comparison with England's Quality Outcomes Framework and lessons for the future</i>	Kualitatif dan Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas program penggajian berbasis kinerja (<i>Pay for Performance</i>) yaitu <i>Primary Care Access and Quality</i> (PMAQ) di brazil tersebut berhasil atau memiliki potensi untuk meningkatkan akses dan kualitas layanan kesehatan. Namun, keberhasilannya sangat tergantung pada desain programnya, pemilihan indikator yang tepat, dan cara insentif yang diterapkan dan dikelola. Hal ini dibuktikan dengan masih terdapat kekurangan dalam ketidakjelasan sistem insentif atau terlalu kompleks, ketidakseimbangan indikator struktural dan proses, ketergantungan pada survei eksternal, dan desentralisasi yang berisiko.
6.	Zaresani & Scott, (2021)	<i>Is the evidence on the effectiveness of pay for performance schemes in</i>	Meta Regresi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas penggajian berbasis kinerja (<i>pay for performance</i>) masih bervariasi dan dipengaruhi oleh banyak



*healthcare
changing?
Evidence from a
meta-regression
analysis*

faktor. Dari 116 studi yang dianalisis, sekitar 53% dari efek yang dilaporkan didapatkan peningkatan kecil secara signifikan. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan *pay for performance* tidak begitu banyak berubah seperti faktor kondisi ekonomi, kebijakan kesehatan, dan budaya organisasi. Selain itu, desain insentif yang terfokus dan jelas memiliki pengaruh yang minor terhadap hasil yang signifikan dan variabel yang tidak teramati dapat mempengaruhi ukuran insentif dan kemungkinan efek yang signifikan.

7. Umakaapa & Sjaaf, (2021)	<i>Evaluation of the implementation of the performance-based capitation policy (KBK) at the Merial Health Clinic of DKI Jakarta City in 2020.</i>	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kebijakan KBK di Merial Health Clinic sudah berjalan dengan maksimal. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya indikator efektivitas, efisiensi, kecukupan, sarana prasarana, sumber daya manusia, dan kepatuhan hukum yang dilakukan sesuai dengan yang diberlakukan oleh BPJS Kesehatan. Indikator tersebut berpengaruh pada kualitas pelayanan kesehatan dan dapat meningkatkan pendapatan kapitasi klinik.
8. Ahmed et al., (2019)	<i>Incentivizing quantity and quality of care: evidence from an impact evaluation of performance-based financing in the health sector in Tajikistan.</i>	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>performance - based financing</i> (PBF) berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. Hal ini berkaitan dengan ketersediaan sarana dan prasarana, perlengkapan medis dan non medis, obat esensial, dan alat tes diagnostik. PBF juga dapat meningkatkan pendapatan penyedia layanan kesehatan yang berkaitan dengan tingkat kepuasan petugas. Selain itu,



pengaruh PBF terhadap hasil dan perilaku kesehatan menunjukkan dampak yang signifikan pada kelompok pasien berusia dewasa >40 tahun. Namun, hasil menunjukkan bahwa PBF tidak memiliki dampak signifikan terhadap administrasi fasilitas kesehatan.

9.	Shapira et al., (2023)	<i>Impacts of performance-based financing on health system performance: evidence from the Democratic Republic of Congo.</i>	Kuantitatif dan Kualitatif	Program <i>Performance-based financing</i> (PBF) di Congo dapat meningkatkan kualitas dan akses pelayanan di fasilitas layanan kesehatan. Hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan pada layanan secara teknis dan non teknis, serta cakupan layanan kesehatan. Kondisi tersebut berhubungan dengan tingkat kepuasan pasien pada pelayanan kesehatan. Namun, program PBF tidak menunjukkan adanya pengaruh terhadap kepuasan petugas kesehatan.
----	------------------------	---	----------------------------	---

Penelitian ini berfokus pada bagaimana penilaian kinerja dan penggajian berbasis kinerja dapat berkontribusi dalam meningkatkan kualitas layanan kesehatan, terutama di Puskesmas dan fasilitas kesehatan lainnya. Dengan merujuk pada berbagai studi dan sistem yang telah diterapkan, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana *Pay for Performance* (P4P) dapat digunakan sebagai alat untuk meningkatkan akses dan efektivitas pelayanan kesehatan, serta memastikan perbaikan berkelanjutan dalam kinerja fasilitas kesehatan. Penelitian ini juga akan menyoroti tantangan dalam implementasi sistem tersebut dan pentingnya desain program yang jelas serta mekanisme insentif yang efektif untuk mencapai hasil yang maksimal.

Implementasi Sistem Penilaian Kinerja Berbasis Kapitasi dan Pay for Performance (P4P) dalam Kesehatan

Implementasi sistem penilaian kinerja berbasis kapitasi dan *Pay for Performance* (P4P) di Puskesmas merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas layanan kesehatan melalui insentif berbasis kinerja. Sistem ini dirancang untuk memberikan dana di muka kepada Puskesmas melalui mekanisme kapitasi, sementara P4P memberikan penghargaan tambahan berdasarkan pencapaian indikator kesehatan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, Puskesmas didorong untuk meningkatkan kinerja mereka dalam memberikan layanan kesehatan yang berkualitas kepada masyarakat (Kristijono et al., 2020).

Implementasi sistem penilaian kinerja berbasis kapitasi dan *Pay for Performance* (P4P) dalam Puskesmas di Indonesia bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan kesehatan primer. Sistem ini memberikan insentif kepada Puskesmas berdasarkan kinerja mereka dalam mencapai indikator kesehatan tertentu. Dalam konteks ini, Puskesmas yang berhasil memenuhi target kinerja akan menerima bonus, sementara yang tidak memenuhi target akan dikenakan penalti. Penelitian menunjukkan bahwa meskipun ada peningkatan dalam persentase kontak



layanan kesehatan dan penyakit kronis, KBK tidak secara signifikan meningkatkan tingkat rujukan non-spesialis. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun insentif finansial dapat mendorong peningkatan kinerja, tantangan dalam kapasitas dan sumber daya tetap menjadi hambatan dalam mencapai hasil yang diinginkan (Aryani, 2022; Sambodo et al., 2023)

Implementasi sistem penilaian kinerja berbasis kapitasi dan Pay for Performance (P4P) di Puskesmas mengalami berbagai tantangan. Meskipun target KBKP seharusnya tercapai, kendala utama yang dihadapi adalah kekurangan sumber daya manusia dan kesulitan dalam mengentri data ke aplikasi P-Care. Hal ini menyebabkan capaian kinerja tidak dapat tercatat dengan baik, sehingga tidak ada Puskesmas yang berhasil mencapai kapitasi tetap (100%) sepanjang tahun 2019. Selain itu, faktor komunikasi dan akses informasi antar profesi kesehatan juga berpengaruh terhadap kualitas layanan yang diterima pasien (Ardhiasti & Setiawan, 2021).

Pay for Performance (P4P) di Klinik Kesehatan Merial bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan kesehatan yang diberikan kepada peserta BPJS Kesehatan. Sistem ini memberikan insentif kepada tenaga kesehatan berdasarkan kinerja mereka dalam memenuhi standar pelayanan yang telah ditetapkan. Dengan adanya P4P, diharapkan tenaga kesehatan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas layanan dan efisiensi operasional, sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem ini tidak hanya meningkatkan kualitas layanan, tetapi juga berkontribusi pada kepuasan kerja tenaga medis, yang pada akhirnya berdampak positif pada hasil kesehatan masyarakat (Umakaapa & Sjaaf, 2021).

Pengaruh Insentif dan Desain Program dalam Penggajian Berbasis Kinerja terhadap Kinerja Fasilitas Kesehatan

Sistem insentif yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga kesehatan. Insentif yang diberikan tidak hanya berupa imbalan finansial, tetapi juga mencakup pengakuan dan penghargaan atas pencapaian kinerja. Desain program yang efektif harus mempertimbangkan berbagai faktor, termasuk kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh fasilitas kesehatan, agar dapat mendorong peningkatan kualitas layanan. penggajian berbasis kinerja berfungsi sebagai alat untuk mendorong tenaga kesehatan agar lebih fokus pada pencapaian indikator kinerja yang telah ditetapkan. Penelitian menunjukkan bahwa ketika insentif dirancang dengan mempertimbangkan masukan dari tenaga kesehatan dan disesuaikan dengan kondisi lokal, maka dampaknya terhadap kinerja fasilitas kesehatan menjadi lebih signifikan (Kristijono et al., 2020).

Insentif dan desain program dalam penggajian berbasis kinerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja fasilitas kesehatan. Penerapan sistem pembayaran berbasis kinerja, seperti Kapitasi Berbasis Pemenuhan Komitmen Pelayanan (KBKP), diharapkan dapat mendorong penyedia layanan kesehatan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Namun, keberhasilan program ini sangat bergantung pada pemahaman dan pelaksanaan yang tepat dari indikator kinerja yang ditetapkan. Jika insentif tidak dirancang dengan baik atau tidak sesuai dengan kebutuhan fasilitas kesehatan, maka kinerja yang diharapkan tidak akan tercapai. Penelitian menunjukkan bahwa kurangnya pemahaman tentang indikator dan kesulitan dalam pengumpulan data dapat menghambat pencapaian target kinerja (Ardhiasti & Setiawan, 2021).

Insentif dan desain program dalam penggajian berbasis kinerja, seperti yang diterapkan dalam skema Kapitasi Berbasis Komitmen (KBK), memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja fasilitas kesehatan. Meskipun terdapat peningkatan dalam persentase kontak bulanan dan kontak penyakit kronis, program ini tidak sepenuhnya berhasil mencapai target yang ditetapkan. Hal ini disebabkan oleh tantangan dalam kapasitas fasilitas kesehatan yang ada, di mana banyak puskesmas tidak mampu memenuhi jumlah kunjungan yang diharapkan. Oleh karena itu, penting untuk menyesuaikan target agar lebih realistis dan dapat dicapai oleh penyedia layanan kesehatan (Sambodo et al., 2023).



Penerapan sistem penggajian yang mengaitkan imbalan finansial dengan kinerja memungkinkan fasilitas kesehatan untuk lebih fokus pada peningkatan kualitas layanan. Insentif yang diberikan berdasarkan pencapaian target tertentu mendorong tenaga kesehatan untuk bekerja lebih efisien dan efektif, sehingga dapat meningkatkan hasil pelayanan kesehatan. Selain itu, desain program yang jelas dan terstruktur juga berperan penting dalam memastikan bahwa semua pihak memahami tujuan dan harapan dari kebijakan tersebut, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja fasilitas kesehatan secara keseluruhan (Umakaapa & Sjaaf, 2021).

Evaluasi Dampak Penilaian Kinerja dan Penggajian Berbasis Kinerja terhadap Kepuasan Pasien dan Tenaga Kesehatan

Penilaian kinerja dalam sistem kesehatan bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan dengan memberikan insentif berbasis pencapaian indikator kinerja tertentu, yang diharapkan dapat memotivasi tenaga kesehatan dan meningkatkan kepuasan pasien. Evaluasi menunjukkan hubungan positif antara penggajian berbasis kinerja dan kepuasan tenaga kesehatan, namun tantangan seperti perlunya pelatihan yang memadai tetap ada. Secara keseluruhan, sistem ini dapat berkontribusi positif terhadap kualitas layanan, dengan catatan adanya dukungan yang tepat dan sistem yang transparan untuk memaksimalkan manfaat bagi pasien dan tenaga kesehatan (Kristijono et al., 2020).

Evaluasi dampak dari penilaian kinerja dan penggajian berbasis kinerja terhadap kepuasan pasien dan tenaga kesehatan sangat penting untuk dilakukan. Penerapan sistem Kapitasi Berbasis Pemenuhan Komitmen Pelayanan (KBKP) diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada pasien, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan pasien. Namun, hasil evaluasi menunjukkan bahwa meskipun ada peningkatan dalam beberapa aspek pelayanan, masih terdapat tantangan dalam hal komunikasi dan pemahaman antara tenaga kesehatan dan pasien. Hal ini dapat mempengaruhi persepsi pasien terhadap kualitas layanan yang diterima. Selain itu, kepuasan tenaga kesehatan juga dipengaruhi oleh insentif yang diberikan, di mana insentif yang tidak memadai dapat menurunkan motivasi dan kinerja mereka (Ardhiasti & Setiawan, 2021).

Meskipun skema Kapitasi Berbasis Komitmen (KBK) bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan kesehatan melalui insentif, hasil evaluasi menunjukkan bahwa meskipun ada peningkatan dalam beberapa indikator kinerja, kepuasan pasien dan tenaga kesehatan belum sepenuhnya terjamin. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun insentif finansial dapat mendorong peningkatan kinerja, faktor-faktor lain seperti beban kerja, dukungan manajerial, dan kondisi kerja juga berperan penting dalam menentukan kepuasan. Oleh karena itu, penting untuk mempertimbangkan aspek-aspek ini dalam desain program untuk mencapai hasil yang lebih baik (Sambodo et al., 2023).

Evaluasi dampak dari penilaian kinerja dan penggajian berbasis kinerja terhadap kepuasan pasien dan tenaga kesehatan menunjukkan hasil yang positif. Sistem penilaian kinerja yang transparan dan adil, serta penggajian yang terkait dengan kinerja, dapat meningkatkan motivasi tenaga kesehatan untuk memberikan layanan yang lebih baik. Hal ini berimplikasi pada peningkatan kepuasan pasien, karena mereka merasakan peningkatan kualitas layanan yang diberikan. Selain itu, tenaga kesehatan yang merasa dihargai melalui sistem penggajian berbasis kinerja cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat mengurangi tingkat *turnover* dan meningkatkan stabilitas tenaga kerja di fasilitas kesehatan (Umakaapa & Sjaaf, 2021).



PENUTUP

Simpulan

Penilaian kinerja memberikan pengaruh pada meningkatnya kualitas layanan yang diberikan fasilitas kesehatan. Hal tersebut dapat mendorong para pekerja untuk lebih meningkatkan kinerja dan dapat menciptakan kepuasan kerja. Sistem penggajian berbasis kinerja dapat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan dan kinerja para pekerja. Meskipun sistem penggajian berbasis kinerja berkontribusi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan pada tenaga kesehatan serta pasien, namun masih terdapat faktor-faktor lain yang berpengaruh. Selain itu, masih ditemukan beberapa hambatan pada pelaksanaan sistem ini seperti keterbatasan dan keterampilan sumber daya manusia, serta akses informasi.

Saran

Diharapkan peneliti selanjutnya dapat memperdalam permasalahan terkait penilaian kinerja dan penggajian berbasis kinerja secara rinci. Evaluasi dan monitoring yang dilakukan secara rutin terhadap sistem dan pengembangan keterampilan tenaga kesehatan juga dapat meningkatkan efektivitas penilaian kinerja dan penggajian sistem berbasis kinerja. Penilaian kinerja yang adil dan sesuai fakta diperlukan agar tingkat kepuasan pekerja semakin baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, T., Arur, A., De Walque, D., & Shapira, G. (2019). *Incentivizing Quantity and Quality of Care Evidence from an Impact Evaluation of Performance-Based Financing in the Health Sector in Tajikistan*. Policy Research Working Paper. <http://www.worldbank.org/prwp>.
- Anonym. (2024). *A Literature Review*. <http://www.pdx.edu/library>.
- Ardhiasti, A., & Setiawan, E. R. (2021). *PEMBAYARAN KAPITASI BERBASIS KINERJA PADA FASILITAS KESEHATAN TINGKAT PERTAMA (FKTP) KOTA MALANG* *Performance-Based Capitation Payment At First Level Health Facility In Malang*. *Jurnal Pendidikan Kesehatan*, 10(2), 208–225.
- Aryani, A. D. (2022). *Factors Affecting the Achievements of Performance-Based Capitation: A Scoping Review*. *Jurnal Jaminan Kesehatan Nasional*, 2(1). <https://doi.org/10.53756/jjkn.v2i1.52>
- Dantas Gurgel, G., Kristensen, S. R., da Silva, E. N., Gomes, L. B., Barreto, J. O. M., Kovacs, R. J., Sampaio, J., Bezerra, A. F. B., de Brito e Silva, K. S., Shimizu, H. E., de Sousa, A. N. A., Fardousi, N., Borghi, J., & Powell-Jackson, T. (2023). *Pay-for-performance for primary health care in Brazil: A comparison with England's Quality Outcomes Framework and lessons for the future*. *Health Policy*, 128, 62–68. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2022.11.004>
- Deswita, K., Sudirman, H., & Widodo, S. (2021). *Analisis Upaya Peningkatan Mutu Pelayanan dengan Penerapan Metode Total Quality Management (TQM) di RS X*. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Kesehatan Masyarakat Indonesia*, 2(1), 37–48. <https://doi.org/10.15294/jppkmi.v2i1.47561>
- Hartini. (2023). *PENILAIAN KINERJA*. <https://www.researchgate.net/publication/373688716>
- Institute for Academic Development. (2024). *Literature review*. The University of Edinburgh.
- Kristijono, A., Wijayanta, S., & Permana, G. P. (2020). *Analysis of Performance-Based Capitation Payments at the Community Health Services in Semarang City*. *International*



- Proceedings the 2nd International Scientific Meeting on Health Information Management (ISMohIM).
- Kuunibe, N., Lohmann, J., Hillebrecht, M., Nguyen, H. T., Tougri, G., & De Allegri, M. (2020). *What happens when performance-based financing meets free healthcare? Evidence from an interrupted time-series analysis*. *Health Policy and Planning*, 35(8), 906–917. <https://doi.org/10.1093/heapol/czaa062>
- Lim, M.-H., Yoon, J.-H., Lee, W.-T., Kim, M.-S., Baek, S.-U., & Won, J.-U. (2023). *Performance-Based Pay System and Job Stress Related to Depression/Anxiety in Korea: Analysis of Korea Working Condition Survey*. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(5), 4065. <https://doi.org/10.3390/ijerph20054065>
- Lin, T. K., Werner, K., Witter, S., Alluhidan, M., Alghaith, T., Hamza, M. M., Herbst, C. H., & Alazemi, N. (2022). *Individual performance-based incentives for health care workers in Organisation for Economic Co-operation and Development member countries: a systematic literature review*. *Health Policy*, 126(6), 512–521. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2022.03.016>
- Palasara, N., Anggraeni, D. A., & Qomaruddin, M. (2020). *Implementasi Website Penilaian Kinerja Paramedis pada Rumah Sakit*. *JURIKOM (Jurnal Riset Komputer)*, 7(3), 469. <https://doi.org/10.30865/jurikom.v7i3.2168>
- Sambodo, N. P., Bonfrer, I., Sparrow, R., Pradhan, M., & van Doorslaer, E. (2023). *Effects of performance-based capitation payment on the use of public primary health care services in Indonesia*. *Social Science and Medicine*, 327. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2023.115921>
- Shapira, G., Clarke-Deelder, E., Booto, B. M., Samaha, H., Fritsche, G. B., Muvudi, M., Baabo, D., Antwisi, D., Ramanana, D., Benami, S., & Fink, G. (2023). *Impacts of performance-based financing on health system performance: evidence from the Democratic Republic of Congo*. *BMC Medicine*, 21(1), 381. <https://doi.org/10.1186/s12916-023-03062-8>
- Umakaapa, M., & Sjaaf, A. C. (2021). *Evaluation of the Implementation of the Performance-Based Capitation Policy (KBK) at the Merial Health Clinic of DKI Jakarta City in 2020*. *Journal of Indonesian Health Policy and Administration*, 6(2). <https://doi.org/10.7454/ihpa.v6i2.4639>
- Zaresani, A., & Scott, A. (2021). *Is the evidence on the effectiveness of pay for performance schemes in healthcare changing? Evidence from a meta-regression analysis*. *BMC Health Services Research*, 21(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06118-8>