

PENGUATAN MANAJEMEN RISIKO RUMAH SAKIT MELALUI PENDEKATAN OPPORTUNITY SOLUTION TREE DAN FISHBONE ANALYSIS DI RSU MUHAMMADIYAH METRO

Maya Aprilianingsih¹, Rizky Aprilianti Lestari², dr. Windi Pertiwi³, Yogi Catur Putra⁴, dr. Nurbaiti⁵, dr. Fitri Yuli Mayasari⁶

Program Studi Administrasi Rumah Sakit, Fakultas Ilmu Kesehatan, Universitas Muhammadiyah Metro, Kota Metro, Lampung

Email Korespondensi: Mayaaprilianingsih2@gmail.com

ABSTRAK

Pendahuluan: Manajemen risiko merupakan komponen krusial dalam peningkatan mutu pelayanan dan keselamatan pasien di rumah sakit. Kegiatan pengabdian masyarakat ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas keilmuan dan keterampilan praktis SDM di RSU Muhammadiyah Metro dalam menerapkan manajemen risiko berbasis *Opportunity Solution Tree* (OST) dan *Fishbone Analysis*.

Metode: Pengabdian ini menggunakan metode *In-House Training* (IHT) interaktif yang meliputi pemaparan materi, *Focus Group Discussion* (FGD), dan simulasi kasus. Evaluasi efektivitas kegiatan diukur kuantitatif menggunakan kuesioner *pre-test* dan *post-test* yang dianalisis dengan uji statistik deskriptif.

Hasil: Hasil evaluasi menunjukkan adanya peningkatan signifikan pada kapasitas kognitif peserta, di mana rata-rata skor meningkat dari 72,35 (*pre-test*) menjadi 85,88 (*post-test*). Implementasi OST dan *Fishbone Analysis* berhasil mengidentifikasi akar masalah manajemen risiko serta memetakan matriks solusi taktis.

Kesimpulan: Pendekatan OST dan *Fishbone Analysis* terbukti efektif meningkatkan pemahaman strategis serta mendukung transformasi manajemen risiko dari yang bersifat reaktif menjadi proaktif guna mewujudkan *Enterprise Risk Management* (ERM).

Kata Kunci: *In-house training*, manajemen risiko, *Opportunity Solution Tree*, *Fishbone Diagram Analysis*, asesmen risiko proaktif.

ABSTRACT

Introduction: Risk management is a crucial component in improving service quality and patient safety in hospitals. This community service activity aims to enhance the scientific capacity and practical skills of human resources at RSU Muhammadiyah Metro in implementing risk management based on the *Opportunity Solution Tree* (OST) and *Fishbone Analysis*.

Methods: The method used was an interactive *In-House Training* (IHT), including material presentation, *Focus Group Discussion* (FGD), and case simulations. The evaluation of training effectiveness was measured quantitatively using *pre-test* and *post-test* questionnaires, analyzed with descriptive statistical analysis.

Results: The evaluation showed a significant increase in participants' cognitive capacity, with the average score rising from 72.35 (*pre-test*) to 85.88 (*post-test*). The implementation of OST and *Fishbone Analysis* successfully identified root risk management causes and mapped tactical solution matrices.

Conclusion: The OST and *Fishbone Analysis* approaches proved effective in enhancing strategic understanding and supporting the transformation of hospital risk management from reactive to proactive to realize *Enterprise Risk Management* (ERM).

Keywords: *In-house training*, risk management, *Opportunity Solution Tree*, *Fishbone Analysis*, proactive risk assessment.

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan organisasi padat modal, padat karya, dan padat teknologi yang memiliki karakteristik risiko tinggi (*high-risk organization*). Kompleksitas pelayanan kesehatan menuntut rumah sakit untuk secara simultan menghadapi berbagai ketidakpastian, mulai dari risiko operasional, klinis (keselamatan pasien), finansial, hukum,

hingga risiko reputasi (Liu, 2024). Berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan RI No. HK.01.07/MENKES/1596/2024 tentang Standar Akreditasi Rumah Sakit, pemenuhan standar mutu pelayanan erat kaitannya dengan bagaimana sebuah institusi kesehatan mampu mengelola risikonya secara komprehensif melingkupi tata kelola klinis dan manajemen (Kemenkes RI, 2024).

Sebagai salah satu institusi pelayanan kesehatan strategis di Kota Metro, RSUD Muhammadiyah Metro memiliki komitmen kuat dalam mempertahankan mutu. Namun, dalam observasi awal teridentifikasi beberapa tantangan krusial, di antaranya: belum optimalnya standardisasi instrumen asesmen risiko di tiap unit kerja, adanya fragmentasi atau ego sektoral dalam pelaporan insiden, serta keterbatasan kompetensi SDM manajemen tingkat menengah ke bawah dalam melakukan mitigasi proaktif. Selama ini, analisis masalah yang dilakukan cenderung bersifat reaktif, yakni baru bergerak ketika suatu insiden keselamatan pasien (*adverse event*) telah terjadi.

Untuk mengubah paradigma tersebut dari reaktif menjadi proaktif berbasis *Enterprise Risk Management* (ERM), diperlukan bekal instrumen analisis yang sistematis (ISO, 2018; Prisidiyani & Prasetyo, 2022). Salah satu metode visual-analitis yang efektif adalah kombinasi antara *Fishbone Analysis* (Diagram Ishikawa) dan *Opportunity Solution Tree* (OST). *Fishbone Analysis* diakui andal dalam merunut akar penyebab (*root cause analysis*) kegagalan sistem berdasarkan faktor manusia, metode, material, dan lingkungan (Trimintarsih, 2023). Sementara itu, OST yang diadaptasi dari konsep Teresa Torres (2021) membantu menerjemahkan hasil analisis masalah menjadi peta peluang (*opportunities*) dan opsi solusi (*solutions*) yang tersinkronisasi dengan target capaian rumah sakit. Oleh karena itu, kegiatan pengabdian masyarakat berbentuk *in-house training* ini penting dilaksanakan guna menguatkan kompetensi tata kelola risiko struktural di RSUD Muhammadiyah Metro.

METODE

Kegiatan pengabdian masyarakat ini dilaksanakan dalam bentuk *In-House Training* (IHT) pada tanggal 7 Mei 2026 bertempat di Aula Pertemuan RSUD Muhammadiyah Metro. Peserta kegiatan terdiri dari jajaran Direksi, Kepala Bagian/Manajer, dan Asisten Manajer dari unsur pelayanan medis, keperawatan, penunjang, serta administrasi keuangan.

Pelaksanaan kegiatan dibagi ke dalam tiga tahap utama:

- Tahap Persiapan:** Melakukan koordinasi dengan manajemen rumah sakit untuk memetakan dokumen profil risiko awal, serta menyusun instrumen evaluasi berupa soal *pre-test* dan *post-test* (terdiri dari 10 soal pilihan ganda seputar prinsip ISO 31000, FMEA, dan instrumen mutu).
- Tahap Pelaksanaan (IHT):** Sesi I diisi dengan pemaparan materi teoretis mengenai *Failure Mode and Effects Analysis* (FMEA) serta prinsip *Enterprise Risk Management* berbasis ISO 31000. Sesi II dilanjutkan dengan *Focus Group Discussion* (FGD) dan *Workshops*, di mana peserta dibagi menjadi kelompok kerja (klinis dan non-klinis) untuk melakukan praktik *Fishbone Analysis* terhadap masalah riil di rumah sakit, lalu memetakan hasilnya ke dalam diagram *Opportunity Solution Tree* (OST).
- Tahap Evaluasi:** Menganalisis perbedaan nilai *pre-test* dan *post-test* peserta untuk mengukur penyerapan pengetahuan (*cognitive gain*). Data dianalisis secara statistik deskriptif menggunakan rata-rata nilai kuantitatif.

HASIL

Berdasarkan hasil rekapitulasi evaluasi kuesioner sebelum dan sesudah intervensi pelatihan, didapatkan peningkatan pemahaman materi yang signifikan dari seluruh peserta. Data ringkasan capaian dapat dilihat pada Tabel 1 di bawah

ini:

Tabel 1. Distribusi Nilai Pre-test dan Post-test Peserta IHT

Komponen Evaluasi	Nilai Pre-test	Nilai Post-test	Delta Peningkatan
Rata-rata Skor	72,35	85,88	+13,53
Skor Terendah	60,00	75,00	+15,00
Skor Tertinggi	85,00	100,00	+15,00

Melalui sesi *workshop* kelompok, peserta berhasil mengidentifikasi tiga klaster masalah risiko utama di RSUD Muhammadiyah Metro, yaitu adanya kesenjangan antara pedoman regulasi internal tertulis dengan praktik riil di lapangan, fragmentasi tata kelola risiko, serta keterbatasan kompetensi SDM mengenai metodologi asesmen risiko proaktif. Sebagai output praktis, peserta menyusun pohon solusi (OST) yang dipaparkan pada Tabel 2:

Tabel 2. Matriks Aplikasi Pendekatan OST berdasarkan Akar Masalah

Akar Masalah (Fishbone)	Pelang Eksplorasi (Opportunity)	Opsi Solusi (Solutions)
Dokumentasi pelaporan risiko masih manual & terfragmentasi	Digitalisasi sistem pelaporan insiden internal rumah sakit	• Pengembangan modul manajemen risiko pada SIMRS. • Pembuatan form pelaporan online berbasis QR Code di tiap unit.
Kompetensi SDM belum merata di tingkat unit	Standardisasi pelatihan internal secara berkelanjutan	• Pembentukan Tim Risk Champion di setiap instalasi. • Penyusunan buku saku (e-booklet) manajemen risiko.

DISKUSI

Keberhasilan pengelolaan rumah sakit di era modern sangat bergantung pada ketangkasan manajemen dalam memitigasi risiko sebelum berubah menjadi kerugian finansial maupun cedera pasien (Liu, 2024). Hasil pengabdian masyarakat di RSUD Muhammadiyah Metro menunjukkan bahwa pelaksanaan *In-House Training* terbukti secara kuantitatif meningkatkan pemahaman kognitif manajemen terkait risiko. Penggabungan metode *Fishbone Analysis* dan *Opportunity Solution Tree* (OST) dalam kegiatan ini memberikan dampak sinergis. Selama ini, *Fishbone Analysis* lazim digunakan di fasyankes untuk membedah aspek *man, method, machine, material*, dan *milieu* (Trimintarsih, 2023). Namun, kelemahan *Fishbone* tradisional adalah ia cenderung berhenti pada identifikasi penyebab tanpa memberikan jalan keluar konkret yang terstruktur.

Di sinilah peran penting *Opportunity Solution Tree* (OST). Konsep OST (Torres, 2021) membantu manajemen melompat dari ranah "masalah" ke ranah "solusi kreatif" dengan cara menstrukturkan ide-ide perbaikan. Melalui OST, tantangan manajemen risiko yang kompleks di RSUD Muhammadiyah Metro dipecah menjadi peluang tindakan mikro (seperti pembuatan sistem kontrol digital dan penunjukan *risk champion* di unit kerja). Langkah ini sejalan dengan kerangka kerja ISO 31000:2018 yang menekankan perlunya integrasi, desain, dan perbaikan berkelanjutan dalam tata

kelola risiko organisasi (ISO, 2018). Implikasi praktisnya adalah munculnya kesadaran kolektif dari jajaran manajemen bahwa manajemen risiko bukanlah beban administratif, melainkan instrumen mutu (Kemenkes RI, 2024).

SIMPULAN

Pelaksanaan kegiatan pengabdian masyarakat melalui *In-House Training* berbasis pendekatan *Opportunity Solution Tree* (OST) dan *Fishbone Analysis* efektif meningkatkan kapasitas pemahaman dan keterampilan taktis jajaran manajemen RSUD Muhammadiyah Metro dalam mengelola risiko (ditunjukkan dengan kenaikan rata-rata skor dari 72,35 menjadi 85,88). Sinergi kedua metode ini berhasil merumuskan rekomendasi solusi berbasis data untuk mengatasi fragmentasi tata kelola risiko dan kesenjangan kompetensi menuju *Enterprise Risk Management* (ERM) yang proaktif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Tim penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada jajaran Direksi dan segenap Civitas Hospitalia RSUD Muhammadiyah Metro atas fasilitasi tempat dan partisipasi aktifnya. Apresiasi juga disampaikan kepada Fakultas Ilmu Kesehatan Universitas Muhammadiyah Metro yang telah memberikan dukungan dalam penyelenggaraan program pengabdian masyarakat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- International Organization for Standardization (ISO). (2018). *ISO 31000:2018 Risk management—Guidelines*. Geneva: ISO. Available from: <https://www.iso.org/standard/65694.html>
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2024). *Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.01.07/MENKES/1596/2024 tentang Standar Akreditasi Rumah Sakit*. Jakarta: Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.
- Liu, J. (2024). *Risk Management in Public Health*. Singapore: Springer.
- Prisidiyani, N., & Prasetyo, A. (2022). Pedoman risiko, struktur risiko, dan asesmen risiko PT XYZ tahun 2022–2023. *Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies*, 2(2), 86-108. <https://doi.org/10.34149/jebmes.v2i2.77>
- Torres, T. (2021). *Continuous Discovery Habits: Discover Products that Create Customer Value and Business Value*. Portland: Product Talk LLC.
- Trimintarsih, T. (2023). Fishbone analysis method adaptation in UD Nugraha Jaya Kediri defective products quality control. *Proceedings of Islamic Economics, Business, and Philanthropy*, 2(2), 157-174.