



RSUD SUNAN KALIJAGA

Senyum Untuk Kesembuhan Anda

Manajemen Risiko Rumah Sakit

dr. Deby Armawati, Sp.M

RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak

Definisi Resiko



Risiko adalah :

- Potensi terjadi kerugian
- Dapat timbul dari proses / kegiatan saat Sekarang atau Kejadian pada Masa yang akan datang

Manajemen Resiko

- **Adalah Pendekatan Proaktif.**
- **Untuk mengidentifikasi, menilai dan menyusun Prioritas Risiko.**
- **Dengan tujuan untuk menghilangkan atau meminimalkan dampaknya.**



Tujuan Manajemen Risiko dalam Pelayanan Kesehatan

1. Meminimalkan kemungkinan kejadian yang memiliki konsekuensi negatif bagi konsumen / pasien, staf dan organisasi.
2. Meminimalkan risiko kematian, cedera dan / atau penyakit bagi konsumen / pasien, karyawan dan orang lain sebagai akibat dari pelayanan yang diberikan.
3. Meningkatkan hasil asuhan pasien.
4. Mengelola sumber daya secara efektif.
5. Mendukung kepatuhan terhadap regulasi / peraturan Perundang-undangan dan memastikan kelangsungan dan pengembangan organisasi.

Risiko Di Rumah Sakit

- Risiko Klinis

Semua isu yang dapat berdampak terhadap pencapaian pelayanan pasien yang bermutu, aman dan efektif.

- Risiko Nonklinis / Corporate Risk

Semua isu yang dapat berdampak terhadap tercapainya tugas pokok dan kewajiban hukum dari RS sebagai korporasi.



Peningkatan Mutu dan Keselamatan Pasien (PMKP)

Gambaran Umum

Fokus area standar PMKP adalah :

- 1. pengelolaan kegiatan peningkatan mutu dan keselamatan pasien;**
- 2. pemilihan, pengumpulan, analisis, dan validasi data indikator mutu;**
- 3. pelaporan dan analisis insiden keselamatan pasien;**
- 4. pencapaian dan mempertahankan perbaikan;**
- 5. manajemen risiko.**



Kategori risiko antara lain & tidak terbatas pada risiko

- strategis (terkait dengan tujuan organisasi);
- operasional (rencana pengembangan untuk mencapai tujuan organisasi);
- keuangan (menjaga aset);
- kepatuhan (kepatuhan terhadap hukum dan peraturan);
- reputasi (image yang dirasakan oleh masyarakat).



Komponen-komponen penting manajemen risiko meliputi :

- 1) Identifikasi risiko;
- 2) Prioritas risiko;
- 3) Pelaporan risiko;
- 4) Manajemen risiko;
- 5) Investigasi kejadian yang tidak diharapkan (KTD);
- 6) Manajemen terkait tuntutan (klaim).

Proses-proses yang dapat terjadi pada pasien yang antara lain meliputi:

- Manajemen pengobatan
- Risiko jatuh
- Pengendalian Infeksi
- Gizi
- Risiko Peralatan
- Risiko sebagai akibat kondisi yang sudah lama berlangsung



Dalam menyusun daftar risiko diharapkan RS agar memperhatikan ruang lingkup manajemen risiko RS yang meliputi beberapa hal, namun tidak terbatas pada :

- a) pasien;
- b) staf medis;
- c) tenaga kesehatan dan tenaga lainnya yang bekerja di rs;
- d) fasilitas RS;
- e) lingkungan RS; dan
- f) bisnis RS.

Kelompok Standar Berfokus Pasien :

- **Pada bab ARK**
 - Proses Rujukan
 - Pelayanan Intensif
 - Discharge Planning termasuk Pemulangan Pasien
 - Transportasi rujukan - pulang
- **Pada HPK, AP, PAP, PAB** : terkait semua proses asuhan pasien
- **Pada PKPO** : Medication error, Insiden Keselamatan Pasien



Kelompok Standar Manajemen :



- **PMKP,**
Risiko Data Manajemen & Klinis
- **PPI,**
Risiko Infeksi
- **TKRS,**
Risiko pengelolaan keuangan
- **MFK,**
Risiko lingkungan
- **KKS,**
Risiko terkait kompetensi
- **MIRM,**
Risiko terkait Rekam Medis

Implementasi Manajemen Risiko Klinis

Implementasi program manajemen risiko klinis di semua tingkat organisasi merupakan tantangan bagi para dokter dan manajer. Tantangan bagi manajemen adalah mendukung dan mendorong manajemen risiko klinis yang bijaksana dengan :

- Berkomunikasi dan menunjukkan dukungan untuk manajemen risiko klinis;
- Mempercayai dan memberdayakan semua staf untuk mengidentifikasi, menganalisis, melaporkan, dan mengelola risiko klinis;
- Mengakui, menghargai, dan memberdayakan praktik manajemen risiko klinis yang baik;
- Identifikasi dan pengelolaan berkelanjutan masalah sistemik dan faktor penyebab/ kontribusinya dan memperlakukan mereka dengan tepat;
- Mendorong pembelajaran organisasi;
- Mengembangkan strategi penanganan risiko klinis yang tepat untuk mengurangi kemungkinan atau terulangnya masalah dan/atau konsekuensi; dan
- Pemantauan berkelanjutan terhadap strategi yang diterapkan untuk memastikan mereka efektif dalam mengobati / mengurangi risiko klinis.

Komunikasi & Konsultasi

Tujuan

- Komunikasi dan konsultasi adalah elemen kunci dari proses manajemen risiko klinis.
- RS harus mengembangkan strategi komunikasi yang tepat untuk melibatkan para pemangku kepentingan internal dan eksternal.
- Memastikan bahwa mereka sadar mengapa strategi dan kebijakan manajemen risiko klinis telah dikembangkan dan diimplementasikan.
- Memastikan bahwa mereka memahami peran dan tanggungjawab individu mereka untuk manajemen risiko klinis.



Komunikasi & Konsultasi

Apa Yang Harus Dilakukan

Menetapkan strategi komunikasi yang meliputi :

- a) Tujuan yang jelas untuk komunikasi;
- b) Identifikasi pemangku kepentingan internal dan eksternal mana yang harus dikonsultasikan :
 1. Kelompok dan individu pemangku kepentingan
 2. DPJP dan PPA / Staf Klinis lainnya
 3. Tim Komunikasi
- c) Identifikasi keyakinan dan perspektif apa yang perlu dipertimbangkan selama proses manajemen risiko;
- d) Pengembangan strategi komunikasi yang akan digunakan selama proses manajemen risiko;
- e) Proses yang akan digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi efektivitas program komunikasi organisasi.

Proses **“Komunikasi dan Konsultasi”** sangat penting untuk manajemen risiko klinis yang efektif dan perlu dilakukan di setiap tingkat proses manajemen risiko klinis.



1. TETAPKAN KONTEKS

❖ Tujuan

- Agar program manajemen risiko klinis RS menjadi efektif, lingkungan operasi organisasi dan konteks strategis harus diidentifikasi dan dimengerti secara memadai.
- Keputusan tentang mengelola risiko klinis perlu dibuat dalam konteks lingkungan internal dan eksternal organisasi serta konteks strategis.
- Termasuk definisi kriteria dimana RS akan menentukan apakah risiko dapat diterima atau tidak.
- Jenis dan tingkat perencanaan manajemen risiko klinis, kontrol dan opsi manajemen juga dipilih.

❖ Membangun Konteks Strategis

- Mengidentifikasi dan memeriksa lingkungan operasional, termasuk pengaruh hukum, politik, klinis, dan sosial-ekonomi.
- Identifikasi user internal dan eksternal dari sistem, termasuk dokter, pasien dan pemangku kepentingan lain. Siapa yang perlu dilibatkan dalam proses?

❖ Tetapkan Konteks Organisasi

- Tentukan tujuan dari setiap tugas manajemen risiko klinis
- Apa signifikansi aktivitas terhadap program manajemen risiko RS dan terhadap tujuan, sasaran, nilai, kebijakan, dan strategi yang lebih luas ?

TETAPKAN KONTEKS

❖ Tentukan Konteks Manajemen Risiko Klinis

- Tentukan “mengapa” manajemen risiko klinis diperlukan
- Tetapkan tujuan untuk tugas”manajemen risiko klinis” yang akan dilakukan
- Tentukan jangka waktu, sumber daya dan output yang diperlukan
- Tentukan kedalaman analisis yang diperlukan
- Tentukan struktur atau pendekatan yang akan digunakan
- Identifikasi alat dan dokumentasi yang diperlukan

❖ Mengembangkan Kriteria Evaluasi Risiko Klinis

- Kembangkan kriteria untuk menilai risiko klinis
- Tentukan tingkat risiko yang dapat diterima untuk setiap tugas
- Tentukan tingkat risiko klinis apa yang tidak dapat diterima

❖ Tentukan Struktur Proses

- Bagilah kegiatan, proses, proyek atau ubah menjadi bagian-bagian kecil yang dapat dikelola dan dapat diukur
- Kembangkan struktur yang sesuai untuk risiko, lingkup proyek, proses atau kegiatan



2. IDENTIFIKASI RISIKO

❖ Tujuan

- Langkah identifikasi risiko berusaha mengidentifikasi risiko klinis yang perlu dikelola.
- Sistem identifikasi yang komprehensif menggunakan proses sistematis yang terstruktur dengan baik sangat penting, karena potensi risiko yang tidak teridentifikasi pada tahap ini akan dikeluarkan dari analisis dan pengelolaan lebih lanjut.

❖ Persyaratan untuk identifikasi risiko klinis yang efektif

- Identifikasi dan pemeriksaan semua sumber risiko klinis internal dan eksternal
- Akses ke informasi berkualitas untuk memungkinkan staf mengidentifikasi risiko klinis dan memahami kemungkinan dan konsekuensi
- Staf dan manajemen yang memiliki pengetahuan tentang manajemen risiko klinis dan kegiatan yang sedang ditinjau

❖ Pertanyaan kunci untuk mengidentifikasi risiko klinis

- Apa yang bisa terjadi?
- Bagaimana itu bisa terjadi?
- Mengapa itu bisa terjadi?
- Seberapa sering hal itu bisa terjadi?



❖ Apa yang perlu dilakukan

- Tentukan struktur dan metode untuk identifikasi risiko klinis
- Tentukan siapa yang perlu dilibatkan dalam langkah ini
- Identifikasi dimensi risiko klinis yang akan diperiksa
- Putuskan jenis informasi / data apa yang diperlukan untuk membantu identifikasi risiko klinis
- Mendokumentasikan risiko klinis yang teridentifikasi dalam daftar risiko yang sesuai

❖ Alat untuk membantu identifikasi risiko klinis meliputi antara lain :

- Brainstroming
- Periksa daftar dan pikirkan petunjuknya
- Pemetaan proses
- Diagram alur / Flow chart
- Analisis skenario
- Analisis tugas
- Analisis perubahan prosedural
- Ulasan data masa lalu
- Audit dan pemeriksaan fisik
- FMEA
- Identifikasi risiko berbasis bahaya
- Analisis SWOT
- Manajemen insiden dan pelaporan IKP
- Pemeriksaan Laporan K3/MFK
- Data medico-legal
- Audit klinis
- Indikator kinerja utama
- Indikator keselamatan pasien
- Review Morbiditas dan Mortalitas
- Data Pengaduan / Keluhan
- Survei kepuasan kinerja dan kuesioner

Dimensi Risiko di Pelayanan Kesehatan

← Risiko Korporasi

FINANSIAL

- Alokasi sumber daya
- Manajemen anggaran dan sumber daya
- Proses-proses manajemen risiko
- Instruksi-instruksi bendahara
- Manajemen kontrak
- Kegagalan-kegagalan fiduciary

→ Risiko Klinis

OPERASIONAL

- Pelayanan dan tindakan klinis
- Kegagalan proses klinis dan manajemen
- Kegagalan peralatan dan prasarana
- Peraturan, kebijakan dan standar
- Manajemen tenaga kerja
- Pelatihan dan edukasi

POLITIS

- Hubungan-hubungan Pemerintah Pusat-Daerah
- Budaya rumah sakit
- Legislasi dan regulasi Pusat-Daerah
- Harapan-harapan komunitas, politik dan media

LEGAL

- Komplain-komplain
- Tugas pelayanan
- Tanggung jawab legal dan regulasi
- Tanggung jawab medico-legal
- Tanggung jawab Anggaran Dasar
- Hukum Kesehatan & Keamanan Tempat Kerja

Kategori Risiko di Rumah Sakit (*Categories of Risk*)



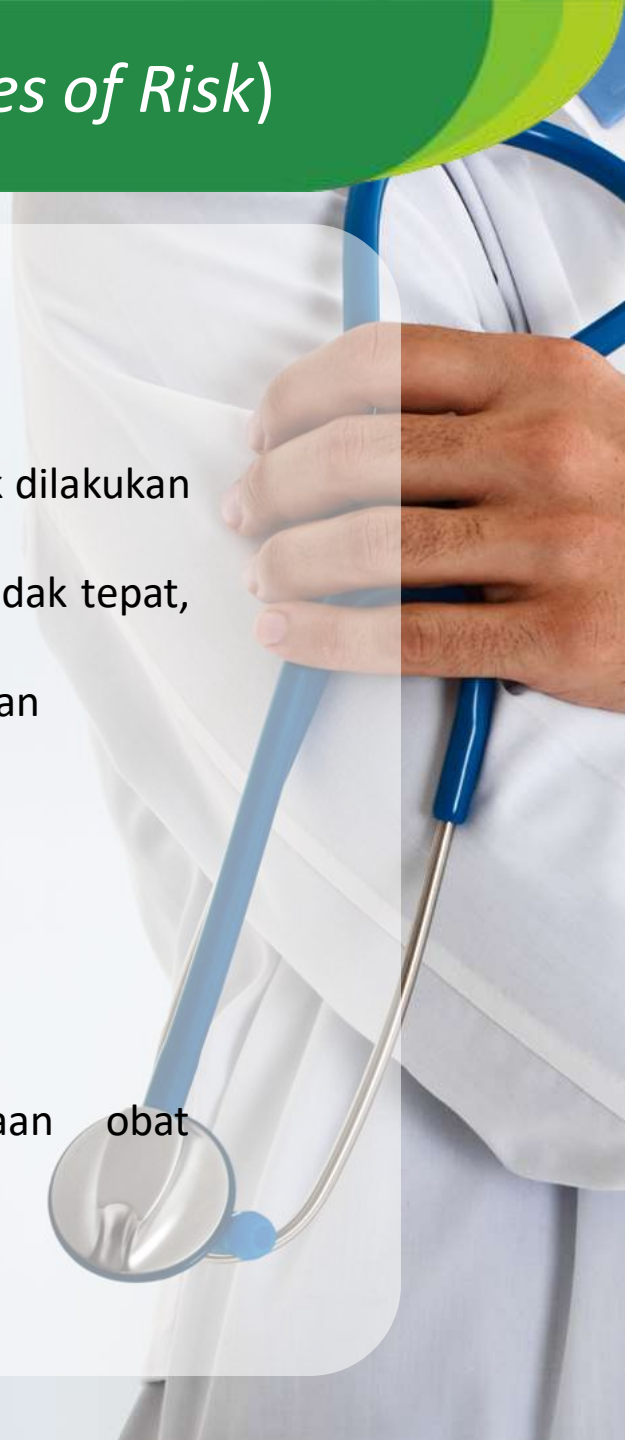
1. Risiko terkait asuhan pasien
2. Risiko terkait staf medis/klinis
3. Risiko yang terkait dengan karyawan
4. Risiko terkait properti
5. Risiko keuangan
6. Risiko lainnya

Kategori Risiko di Rumah Sakit (*Categories of Risk*)

1. Risiko yang berhubungan dengan asuhan pasien (*Patient care related risks*)

Terkait langsung dengan asuhan pasien :

- Konsekuensi dari asuhan medis yang tidak pantas atau tidak dilakukan dengan benar
- Komunikasi, Kerahasiaan dan keterbukaan informasi yang tidak tepat, termasuk Rekam Medis
- Perlindungan dari penyalahgunaan, kelalaian dan penyerangan
- Apakah pasien diberitahu tentang risiko?
- Terkait PPI
- Edukasi pasien-keluarga
- Asuhan tidak diskriminatif
- Kepuasan pasien-keluarga
- Triase yang sesuai dan transfer pasien dari IGD
- Partisipasi pasien dalam penelitian dan penggunaan obat eksperimental-apakah persetujuan diperoleh?
- Apakah pasien dipulangkan dengan benar?
- JKN : meningkatnya volume perawatan, penolakan klaim



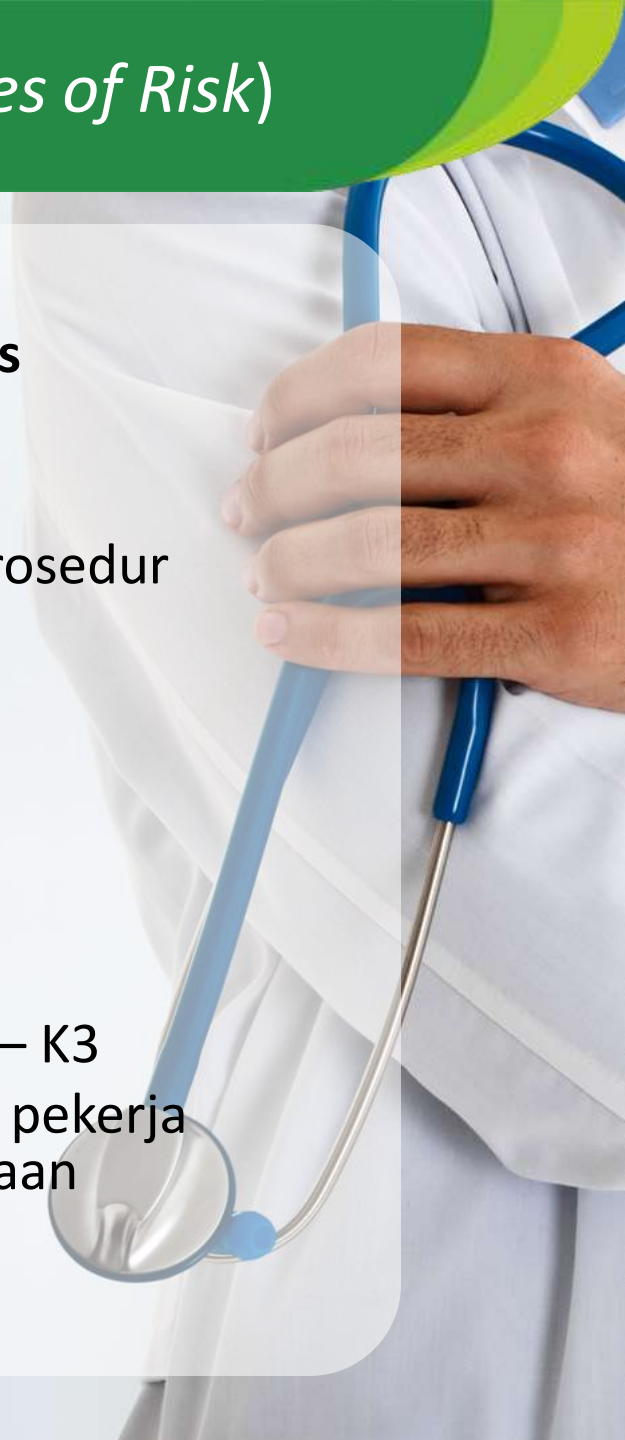
Kategori Risiko di Rumah Sakit (*Categories of Risk*)

2. Risiko yang berhubungan dengan tenaga medis (*Medical staff - related risks*)

- Kredensial staf klinis?
- Tindakan medis sesuai kompetensi dan prosedur baku?
- Apakah pasien dikelola dengan baik?
- Apakah RS memiliki staf yang terlatih?

3. Risiko yang berhubungan dengan karyawan (*Employee related risks*)

- Risiko keselamatan dan kecelakaan kerja
- Mempertahankan lingkungan yang aman – K3
- Menyediakan perawatan dan kompensasi pekerja untuk penyakit atau cedera terkait pekerjaan



Kategori Risiko di Rumah Sakit (*Categories of Risk*)

4. Risiko yang berhubungan dengan property (*Property related risks*)

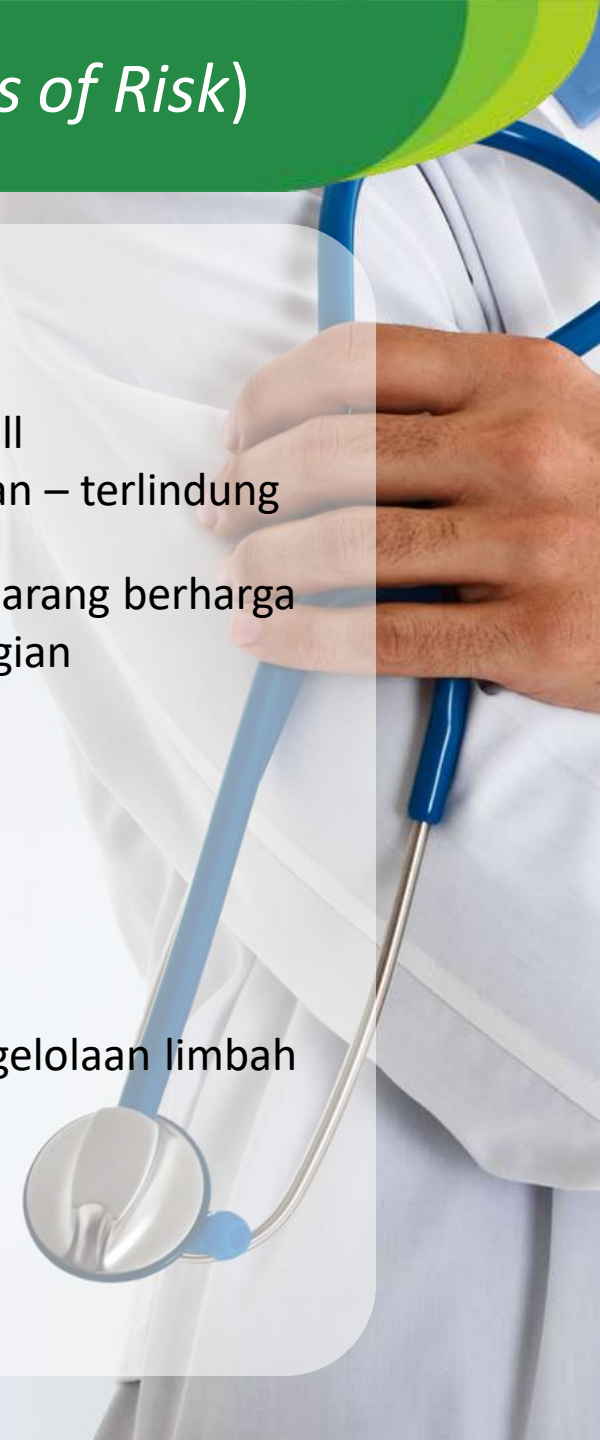
- Lindungi aset dari kerugian akibat kebakaran, banjir, dll
- Berkas/catatan elektronik - pasien, bisnis dan keuangan – terlindung dari kerusakan atau kehancuran
- Prosedur untuk menangani uang tunai dan menjaga barang berharga
- Jaminan/asuransi untuk melindungi fasilitas dari kerugian

5. Risiko keuangan (*Financial risks*)

- *Bad Debt*
- Meningkatnya suku bunga
- Reimbursmen
- Kontrak pembelian/pengadaan

6. Risiko lain (*Other risks*)

- Pengelolaan bahan berbahaya : kimia, radioaktif, pengelolaan limbah biologis infeksi
- Risiko hukum & peraturan
- Risiko reputasi



Alat bantu dalam mengidentifikasi & pengelolaan risiko termasuk :

Contoh – contoh Klinis

- Koleksi dan penggunaan yang efektif dari indikator klinis
- Telaah / *review* morbiditas dan mortalitas
- Audit klinis
- Skrining kejadian tidak diharapkan (*adverse outcome*) dan pelaporan insiden klinis
- Audit rekam medis dan telaah konten klinis
- Telaah kedaruratan medis
- Strategi manajemen medikasi
- Asesmen risiko pasien (misalnya: jatuh, *medication error*)
- *Peer review* dan *peer supervise*
- Penggunaan complain dan *feedback*/umpan balik dari pasien serta staf secara efektif
- Bukti / *evidence*, kepustakaan, riset



Contoh – contoh Klinis

- Pengembangan dan penggunaan yang efektif dari indikator yang relevan bagi RS
- Proses – proses audit
- Monitoring penyimpangan anggaran
- Pelaporan aktivitas proyek
- Evaluasi pembelian dan produk
- Skema meminimalkan fraud
- Asesmen risiko dan identifikasi hazard / bahaya
- Pelaporan cedera karena kehilangan waktu
- Strategi manajemen perubahan pola kerja
- Strategi manajemen finansial



Contoh – contoh Klinis

- Perencanaan kontigensi dan disaster (bencana)
- Sistem yang berlebihan
- Infrastruktur & kemampuan teknologi informasi & sistem data entry
- Perencanaan tenaga kerja
- Kredensialing dan penentuan cakupan dari praktek klinis bagi seluruh profesional pemberi asuhan
- Strategi rekrutmen dan retensi
- Program edukasi dan pelatihan wajib bagi staf
- Telaah dan pengembangan kinerja staf
- Jadwal pemeliharaan dan penggantian peralatan
- Telaah kontrak eksternal



3. Analisa Risiko

❖ Tujuan

- Tujuan dari analisis risiko klinis adalah untuk memisahkan risiko klinis kecil yang dapat diterima dari risiko klinis besar yang tidak dapat diterima.
- Menyediakan data untuk membantu dalam evaluasi dan pengelolaan risiko klinis.
- Analisis risiko klinis melibatkan pertimbangan sumber-sumber risiko klinis, konsekuensinya dan kemungkinan konsekuensi tersebut dapat terjadi.
- Faktor-faktor yang mempengaruhi konsekuensi/dampak dan probabilitas/kemungkinan juga dapat diidentifikasi.

❖ **Kedalaman analisis** harus ditentukan oleh kompleksitas aktivitas dan ketersediaan informasi / data untuk membantu proses analisis risiko.

❖ Untuk menghitung tingkat risiko klinis suatu kegiatan, unsur-unsur individu dari risiko klinis dapat dipertimbangkan secara individual dan kemudian digabungkan untuk menciptakan tingkat risiko, menggunakan rumus berikut :

Tingkat risiko = Konsekuensi / Dampak X Probabilitas / Frekuensi

Risiko klinis dianalisis dengan menggabungkan perkiraan dampak dan Probabilitas dalam konteks tindakan pengelolaannya



4. Evaluasi Risiko

❖ Evaluasi risiko klinis melibatkan perbandingan tingkat risiko yang ditemukan selama proses analisis dengan kriteria risiko yang ditetapkan sebelumnya. Output dari evaluasi risiko klinis adalah daftar prioritas risiko untuk tindakan lebih lanjut.



❖ Apa yang perlu dilakukan

- Bandingkan tingkat risiko klinis terhadap kriteria risiko yang ditetapkan pada langkah 1
- Putuskan apakah risiko klinis dapat diterima atau apakah perlu penanganan untuk mengurangi tingkat risiko pada RS
- Susun / kembangkan daftar peringkat / prioritas risiko klinis untuk pengelolaannya
- Analisis biaya manfaat (setelah diranking, biaya untuk mengurangi risiko dibandingkan dengan biaya kalau terjadi risiko)

5. Pengelolaan Risiko

❖ Tujuan

- Penanganan (“*treatment*”) risiko digunakan untuk menggambarkan kegiatan yang terlibat dalam menangani risiko yang diidentifikasi pada langkah 4.
- Penanganan risiko melibatkan identifikasi berbagai pilihan untuk “mengobati” risiko klinis, menilai opsi-opsi tersebut, menyiapkan rencana “pengobatan” risiko dan mengimplementasikannya.
- Jika risiko tidak dapat dihilangkan, kombinasi opsi “pengobatan” harus diterapkan untuk mengendalikan atau menangani risiko semaksimal mungkin.
- Setiap opsi “pengobatan” harus dievaluasi untuk keefektifannya.

❖ Apa yang harus dilakukan

1. Identifikasi opsi “pengobatan” yang tepat :
 - Penghindaran risiko
 - Penerimaan risiko
 - Transfer risiko
 - Retensi risiko
 - Pengurangan dampak/konsekuensi
 - Pengurangan probabilitas/kemungkinan
 - Kontrol risiko
2. Kajian kelayakan opsi “pengobatan” – analisis biaya – manfaat
3. Kajian kelayakan opsi “pengobatan” risiko – analisis biaya – manfaat
4. Pilih opsi “pengobatan” risiko yang paling sesuai
5. Persiapan rencana “pengobatan” risiko
6. Tentukan tingkat risiko residua dan akseptabilitasnya
7. Terapkan rencana “pengobatan” risiko

Risk Register

- Risk Register / Daftar risiko adalah bagian dari proses pencatatan bagaimana RS akan mengelola risiko di area kerja.
- Setiap risiko yang diidentifikasi harus dicatat dalam daftar yang merangkum :
 - deskripsi risiko
 - penyebab dan dampaknya
 - kontrol yang ada untuk risiko
 - penilaian dampak dan probabilitas risiko yang terjadi dengan kontrol yang ada
 - peringkat risiko : rendah, menengah, tinggi atau sangat tinggi dan prioritas keseluruhan risiko

Risk Register

- RS harus punya Standar yang berisi Program Risk Assessment tahunan → Risk Register
- Risk Register :
 1. Risiko yang teridentifikasi dalam 1 tahun
 2. Informasi Insiden keselamatan pasien, klaim litigasi dan komplain, investigasi eksternal & internal, external assessments dan Akreditasi
 3. Informasi potensial risiko maupun risiko aktual (menggunakan RCA & FMEA)



RSUD SUNAN KALIJAGA

Senyum Untuk Kesembuhan Anda

Terima kasih