KOP KLINIK

PERATURAN KEPALA KLINIK ...

NOMOR : .../... /.../2026

TENTANG

PANDUAN MANAJEMEN RISIKO

PENANGUNG JAWAB KLINIK ...

Menimbang :

a. bahwa dalam proses pencegaharan dan penanganan risiko di klinik yang bermutu dan seragam dibutuhkan panduan manajemen risiko yang mengacu pada peraturan yang berlaku;

b. bahwa berdasarkan pertimbangan yang yang dimaksud pada huruf a perlu ditetapkan peraturan kepala Klinik ...;

Mengingat :

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 105, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6887);
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2024 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan;
3. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2021 tentang Standar Kegiatan Usaha dan Produk pada Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko Sektor Kesehatan;
4. Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.01.07/MENKES/1983/2022 tentang Standar Akreditasi Klinik;

5. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2022 tentang Akreditasi Pusat Kesehatan Masyarakat, Klinik, Laboratorium Kesehatan, Unit Transfusi Darah, Tempat Praktik Mandiri Dokter, dan Tempat Praktik Mandiri Dokter Gigi.

MEMUTUSKAN

| | | |
|---|---|---|
| Menetapkan | : | KEPUTUSAN KEPALA KLINIK ... TENTANG PANDUAN MANAJEMEN RISIKO ... . |
| Kesatu | : | Panduan Manajemen Risiko... sebagaimana tercantum dalam Lampiran merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari surat keputusan ini. |
| Kedua | : | Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkannya, dan apabila di kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam penetapan ini akan diadakan perbaikan/perubahan sebagaimana mestinya. |

Ditetapkan di : ...

Pada Tanggal : 2024

Kepala Klinik

Nama

LAMPIRAN PERATURAN KEPALA KLINIK …

NOMOR : …

TENTANG : PANDUAN MANAJEMEN RISIKO

# BAB I

# DEFINISI

Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang berdampak negatif terhadap pencapaian sasaran organisasi.

Manajemen risiko adalah proses yang proaktif dan kontinu meliputi identifikasi, analsis, evaluasi, pengendalian, informasi komunikasi, pemantauan dan pelaporan risiko, termasuk berbagai strategi yang dijalankan untuk mengelola risiko dan potensinya.

Unit Pemilik Risiko adalah Satuan kerja yang bertanggung jawab melaksankan manajemen risiko.

Proses Manajemen Risiko adalah suatu proses yang bersifat berkesinambungan, sistematis, logis, dan terukur yang digunakan untuk mengelola risiko di Klinik.

# BAB II

# RUANG LINGKUP

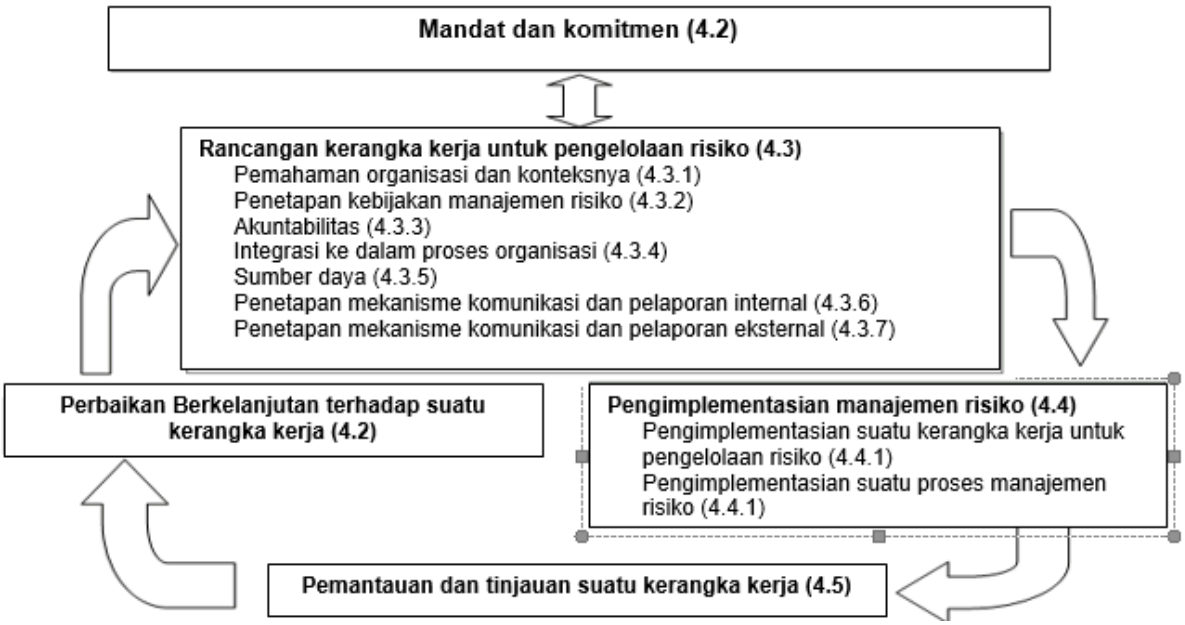
1. Identifikasi risiko
2. Daftar risiko
3. Mitigasi risiko
4. Evaluasi risiko
5. Pelaporan risiko

# BAB III

# TATA LAKSANA

## A. Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Keberhasilan manajemen risiko tergantung pada efektivitas kerangka manajemen yang menyediakan landasan yang akan ditanamkan pada Klinik. Kerangka kerja membantu dalam mengelola risiko secara efektif melalui penerapan proses manajemen risiko pada berbagai tingkat dan dalam konteks tertentu Klinik. Tujuan dari kerangka kerja manajemen risiko adalah memastikan bahwa informasi tentang risiko yang berasal dari proses manajemen risiko secara memadai dilaporkan dan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dan Pemenuhan akuntabilitas di semua tingkat Klinik yang relevan. Kerangka kerja manajemen risiko sebagaimana gambar di bawah ini.




Gambar 3.1 Kerangka Kerja Manjamen Risiko

Penjelasan lebih lanjut :

1. Mandat dan Komitmen:

Bagian awal dari manajemen risiko adalah memastikan adanya mandat dan komitmen yang kuat dan berkelanjutan oleh seluruh struktur manajemen risiko dan seluruh pemangku kepentingan terkait serta perencanaan strategis untuk mencapai komitmen disemua tingkatan.

Untuk mencapai komitmen di semua tingkatan, seluruh struktur manajemen risiko dan seluruh pemangku kepentingan terkait harus:

- mendefinisikan dan mendukung kebijakan manajemen risiko;
- memastikan bahwa budaya dan kebijakan manajemen risiko Klinik selaras;
- menentukan indikator kinerja manajemen risiko yang sejalan dengan indikator kinerja Klinik;
- menyelaraskan tujuan manajemen risiko dengan tujuan dan strategi Klinik;
- memastikan kepatuhan hukum dan peraturan;
- menetapkan akuntabilitas dan tanggung jawab pada tingkat yang sesuai dalam Klinik;
- memastikan bahwa sumber daya yang diperlukan dialokasikan untuk manajemen risiko;
- menyampaikan manfaat manajemen risiko kepada semua *stakeholder*; dan
- memastikan bahwa kerangka kerja untuk mengelola risiko tetap sesuai.

2. Rancangan Kerangka Kerja untuk Pengelolaan Risiko

Rancangan kerangka kerja untuk pengelolaan risiko meliputi:

- pemahaman tentang Klinik dan konteksnya;
- menetapkan kebijakan manajemen risiko;
- akuntabilitas;
- integrasi ke dalam proses Klinik;
- sumber daya;
- membangun komunikasi internal dan mekanisme pelaporan;

3. Implementasi Manajemen Risiko

Dalam mengimplementasikan manajemen risiko dilaksanakan dengan:

- menerapkan kerangka kerja untuk mengelola risiko.

Dalam melaksanakan kerangka kerja Klinik untuk mengelola risiko, Klinik harus:

- menentukan waktu yang tepat dan strategi untuk menerapkan kerangka kerja;
- menerapkan kebijakan dan proses manajemen risiko ke proses Klinik;
- mematuhi persyaratan hukum dan peraturan;
- memastikan bahwa pengambilan keputusan, termasuk pengembangan dan penetapan tujuan, sejalan dengan hasil dari proses manajemen risiko;
- berkomunikasi dan berkonsultasi dengan para pihak terkait untuk memastikan bahwa kerangka kerja manajemen risiko tetap sesuai.

Menerapkan proses manajemen risiko

Manajemen risiko harus dilaksanakan dengan memastikan bahwa proses manajemen risiko diterapkan melalui rencana manajemen risiko di semua tingkat dan fungsi organisasi yang relevan sebagai bagian dari praktis dan proses.

4. Monitoring dan Reviu Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Dalam rangka memastikan bahwa manajemen risiko secara efektif dan berkelanjutan dalam mendukung kinerja Klinik, Klinik harus:

- mengukur kinerja manajemen risiko melalui indikator, yang secara berkala direviu;
- mengukur secara berkala kemajuan dan penyimpangan dari rencana manajemen risiko;
- meninjau secara berkala apakah kerangka kerja manajemen risiko, kebijakan dan rencana masih sesuai, mengingat konteks eksternal dan internal Klinik; laporan risiko, kemajuan terhadap rencana
- manajemen risiko dan seberapa baik kebijakan manajemen risiko dilaksanakan; dan
- review efektivitas kerangka kerja manajemen risiko.

5. Perbaikan Berkelanjutan terhadap Kerangka Kerja Manajemen Risiko.

Berdasarkan hasil monitoring dan review, keputusan harus dibuat bagaimana kerangka manajemen risiko, kebijakan dan rencana dapat

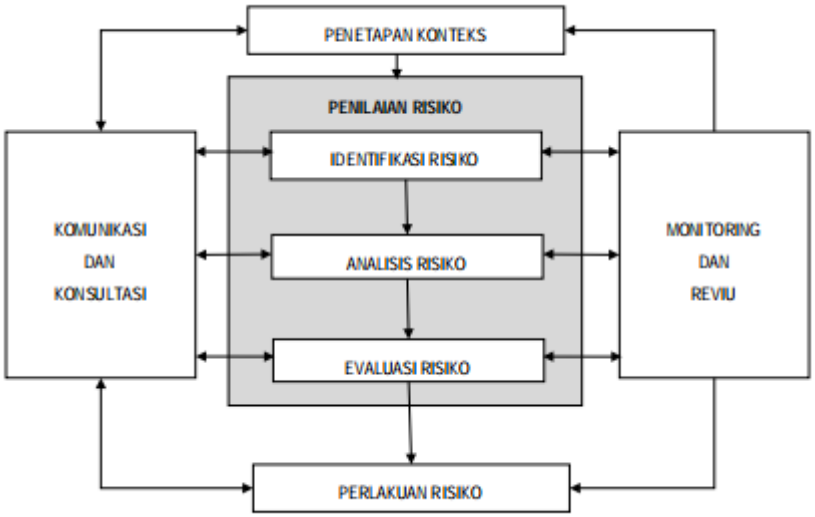
diperbaiki. Keputusan ini harus mengarah pada perbaikan dalam manajemen risiko Klinik dan budaya manajemen risiko.

Proses Manajemen Risiko

Proses manajemen risiko hendaknya merupakan bagian yang tak terpisahkan dari manajemen umum dan harus masuk menjadi bagian dari budaya organisasi, praktek terbaik organisasi dan proses bisnis organisasi. Proses manajemen risiko meliputi 5 (lima) kegiatan yaitu:

- Komunikasi dan konsultasi;
- Penetapan konteks;
- Penilaian risiko;
- Perlakuan risiko; dan
- Monitoring dan reviu

Hal ini sebagaimana terlihat pada gambar dibawah ini:




Gambar 3.2 Proses Manjamen Risiko

Komunikasi dan konsultasi

Komunikasi risiko secara umum dapat diartikan sebagai proses interaktif dalam hal tukar menukar informasi dan pendapat yang mencakup multi pesan mengenai risiko dan pengelolaannya. Proses ini berjalan secara internal dalam organisasi, bagian, unit atau ekternal yang ditujukan

kepada stakeholder eksternal. Konsultasi dapat dijelaskan sebagai suatu proses komunikasi antara organisasi dengan pemangku kepentingan, mengenai isu tertentu, terkait dengan pengambilan keputusan termasuk penerapan manajemen risiko.

Bentuk komunikasi dan konsultasi dapat berupa:

- rapat berkala;
- rapat insidental;
- seminar/sosialisasi/workshop; atau
- forum pengelola risiko.

Selain bentuk diatas komunikasi dan konsultasi dapat melalui media elektronik. Pelaksanaan komunikasi dan konsultasi merupakan tanggung jawab Pemilik Risiko.

Penetapan Konteks

Penetapan konteks merupakan artikulasi tujuan dan mendefinisikan parameter eksternal dan internal untuk diperhitungkan ketika mengelola risiko, kemudian menetapkan ruang lingkup dan kriteria risiko untuk prosedur selanjutnya. Dalam menentukan konteks perlu diperhatikan beberapa hal, sebagai berikut:

Konteks Eksternal

Konteks eksternal merupakan situasi dari luar yang dapat mempengaruhi cara Klinik dalam mengelola risiko.

Konteks eksternal dapat meliputi, tetapi tidak terbatas pada:

- hukum, sosial, budaya, politik, regulasi, keuangan, teknologi, lingkungan ekonomi, alam dan persaingan dengan Klinik lain dalam lingkup nasional, regional, atauinternasional; dan
- hubungan, persepsi dan nilai-nilai pemangku kepentingan eksternal.

Konteks Internal:

Konteks internal merupakan segala sesuatu dari dalam organisasi yang dapat mempengaruhi cara Klinik dalam mengelola risiko. Hal ini dapat meliputi, namun tidak terbatas pada:

- tata kelola, struktur, peran dan akuntabilitas organisasi;
- kebijakan, sasaran, dan strategi;
- kemampuan dan pemahaman tentang sumber daya (modal, waktu, orang, prosedur, sistem dan teknologi);
- hubungan, persepsi dan nilai-nilai pemangku kepentingan internal dan budaya organisasi;
- sistem informasi, arus informasi dan prosedur pengambilankeputusan;
- standar, pedoman dan model yang diterapkan oleh Klinik; dan

Dalam menetapkan konteks dilakukan hal-hal sebagai berikut:

- melakukan analisis secara umum tentang situasi internal dan eksternal terkait dengan perkiraan skenario keterjadian pernyataan risiko.
- memanfaatkan informasi dari berbagai sumber untuk melakukan analisis situasi internal dan eksternal.
- memahami tujuan satuan kerja melalui Rencana Strategis dan Rencana Kinerja/ Penetapan Kinerja yang telahdisusun.
- memahami jumlah dan jenis risiko yang siap ditangani atau diterima organisasi dan kesiapan Klinik untuk menanggung risiko setelah perlakukan risiko dalam upaya mencapai sasaran.

Kriteria Risiko

Satuan kerja harus menetapkan kriteria yang akan digunakan untuk mengevaluasi signifikansi risiko. Kriteria harus dapat mencerminkan nilai-nilai organisasi, tujuan dan sumber daya. Beberapa kriteria yang dapat dikenakan oleh, atau berasal dari, persyaratan hukum, peraturan dan persyaratan lainnya yang diterapkan oleh Klinik. Kriteria risiko harus konsisten dengan kebijakan manajemen risiko Klinik, yang didefinisikan pada awal setiap prosedur manajemen risiko dan akan terus ditinjau. faktor yang harus dipertimbangkan dalam mendefinisikan kriteria risiko sebagai berikut:

Sifat dan jenis sebab dan akibat yang dapat terjadi dan bagaimana akan diukur;

Bagaimana kemungkinan akan didefinisikan;

Jangka waktu dari kemungkinan dan/atau konsekuensi;

Bagaimana tingkat risiko ditentukan;

Pandangan dari pemangku kepentingan;

Tingkatan atau bobot risiko yang dapat diterima atau ditoleransi, dan

Apakah kombinasi dari beberapa risiko harus diperhitungkan, apabila demikian, bagaimana dan kombinasi apa yang harus dipertimbangkan.

Penilaian Risiko

Identifikasi Risiko

Setiap pemilik risiko harus mengidentifikasi sumber risiko, area dampak, peristiwa (termasuk perubahan keadaan), penyebabnya dan konsekuensi potensi risiko. Tujuan dari langkah ini adalah untuk menghasilkan daftar lengkap risiko berdasarkan peristiwa yang mungkin mendukung, meningkatkan, mencegah, menurunkan, mempercepat atau menunda pencapaian tujuan. Metode identifikasi risiko dilakukan dengan metode *Risk Breakdown Structure* (RBS), *Control Risk Self Assesment* (CRSA), *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) atau metode lainnya. Untuk melaksanakan identifikasi risiko di lingkungan kerja masing-masing, dilakukan dengan langkah sebagai berikut:

- memahami dan mengidentifikasi kegiatan utama unit kerja.
- mengidentifikasi tujuan dari masing-masing kegiatan tersebut.
- mengumpulkan data dan informasi tentang risiko yang mungin terjadi atas kegiatan tersebut, baik risiko yang pernah terjadi maupun yang belum pernah terjadi.
- mencari penyebab dari risiko-risiko yang telah diidentifikasi untuk mendapatkan penyebab utamanya.
- mengidentifikasi apakah penyebab tersebut sifatnya dapat dikendalikan (*controllable*) atau tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) bagi unit kerja.
- mengidentifikasi dampak jika risiko tersebut terjadi.
- mengisi hasil butir (a) - (f) dalam formulir identifikasi risiko dan memperbaharui setiap saat terjadi pernyataan risiko. ldentifikasi pernyataan risiko dapat dilakukan dengan mendasarkan pada hasil

penilaian risiko sebelumnya dengan penyelarasan terhadap perkembangan situasi lingkungan internal dan eksternal yang terjadi.

Analisis Risiko

Analisis risiko melibatkan pengembangan akan pemahaman risiko. Analisis risiko memberikan masukan mengambil risiko untuk dilakukan evaluasi dan keputusan apakah risiko perlu

ditangani, dan pada strategi risiko dan metode penanganan yang paling tepat. Analisis risiko juga dapat memberikan masukan

dalam membuat keputusan dan pilihan yang melibatkan berbagai jenis dan tingkat risiko.Analisis risiko melibatkan pertimbangan penyebab dan sumber risiko, konsekuensi positif dan negatif, dan kemungkinan bahwa mereka konsekuensi dapat terjadi. Faktor-faktor yang mempengaruhi konsekuensi dan kemungkinan harus diidentifikasi. Risiko dianalisis dengan menentukan konsekuensi dan kemungkinan potensi dan atribut lain dari risiko.

Suatu peristiwa bisa menimbulkan konsekuensi ganda dan dapat mempengaruhi berbagai tujuan. Pengendalian yang ada, efektivitas dan efisiensi juga harus diperhitungkan. Cara menyajikan konsekuensi dan kemungkinan dan cara menggabungkan untuk menentukan tingkat risiko harus mencerminkan jenis risiko, informasi yang tersedia, tujuan dan hasil penilaian risiko untuk digunakan dan harus konsisten dengan kriteria risiko. Hal ini juga penting untuk

mempertimbangkan saling ketergantungan risiko yang berbeda dan sumber yang ada.

Kepercayaan dalam penentuan tingkat risiko dan kepekaan terhadap prasyarat dan asumsi harus dipertimbangkan dalam analisis, dan dikomunikasikan secara efektif kepada para pembuat keputusan dan, pemangku kepentingan lainnya jika diperlukan.

Analisis risiko dapat dilakukan dengan berbagai tingkat secara rinci, tergantung pada risiko, tujuan analisis, dan informasi, data dan sumber daya yang tersedia. Analisis dapat bersifat kualitatif, semi kuantitatif atau kuantitatif, atau kombinasi dari, tergantung pada keadaan.

Konsekuensi dan kemungkinan potensi risiko dapat ditentukan dengan memodelkan hasil dari suatu peristiwa atau serangkaian peristiwa, dari

studi eksperimental atau dari data yang tersedia. Konsekuensi dapat dinyatakan dalam dampak berwujud dan tidak berwujud. Dalam beberapa kasus, lebih dari satu nilai numerik atau deskripsi yang diperlukan untuk menentukan konsekuensi dan kemungkinan potensi risiko untuk waktu, tempat, kelompok atau situasi yang berbeda.

Untuk melaksanakan analisis risiko di lingkungan kerja masingmasing, dengan urutan langkah sebagai berikut:

Dapatkan data hasil identifikasi risiko.

Lakukan evaluasi atas kecukupan disain dan penyelenggaraan sistem pengendalian intern yang sudahada.

Ukur tingkat probabilitas terjadinya risiko.

Ukur tingkat besaran dampak jika risiko terjadi.

Hitung tingkat/level risiko, yaitu perkalian probabilitas dengan dampak.

Buat peringkat risiko untuk menentukan apakah risiko tersebut termasuk risiko sangat rendah, rendah, sedang, tinggi atau sangat tinggi.

lsikan hasil langkah (a) s.d. (f) ke dalam formulir analisis risiko

Dari risiko-risiko tersebut di atas, selanjutnya dibuat peta risiko.

Perangkat yang dibutuhkan dalam melakukan analisis risiko adalah sebagai berikut:

Tabel Kemungkinan (Probabilitas) terdiri atas:

| LEVEL KEMUNGKINAN (PROBABILITAS) | KRITERIA KEMUNGKINAN (PROBABILITAS) |
|---|---|
| Hampir Tidak<br>Terjadi (1) | Peristiwa hanya akan timbul pada kondisi yang luar<br>biasa |
| | Pensentase 0-10% |
| Jarang Terjadi | Peristiwa diharapkan tidak terjadi |

| | |
|---|---|
| (2) | Pensentase > 10-30% |
| Kadang<br>Terjadi (3) | Peristiwa kadang-kadang bisa terjadi |
| | Pensentase > 30-50% |
| Sering Terjadi<br>(4) | Peristiwa sangat mungkin terjadi pada sebagian<br>kondisi |
| | Pensentase > 50-90%kegiatan dalam 1 periode |
| Hampir Pasti<br>Terjadi (5) | Peristiwa selalu terjadi hampir pada setiap kondisi |
| | Pensentase > 90% dalam 1 periode |

Tabel Dampak (Konsekuensi) terdiri dari:

| LEVEL DAMPAK | AREA DAMPAK |
|---|---|
| Sangat<br>Rendah (1) | Tidak berdampak pada pencapaian tujuan<br>intansi/kegiatan secara umum |
| | Agak mengganggu pelayanan |

| LEVEL DAMPAK | AREA DAMPAK |
|---|---|
| | Dampaknya dapat ditangani pada tahap<br>kegiatan rutin. |
| | Kerugian kurang material dan tidak<br>mempengaruhi stakeholders |
| Rendah (2) | Mengganggu pencapaian tujuan<br>intansi/kegiatan meskipun tidak<br>signifikan |
| | Cukup menggangu jalannya pelayanan |
| | Mengancam efisiensi dan efektivitas<br>beberapa aspek program. |
| | Kerugian kurang material dan sedikit<br>mempengaruhi stakeholders |
| Sedang (3) | Mengganggu pencapaian tujuan<br>intansi/kegiatan secara signifikan |

| LEVEL DAMPAK | AREA DAMPAK |
|---|---|
| | |
| | Mengganggu kegiatan pelayanan secara<br>signifikan |
| | Mengganggu administrasi program. |
| | Kerugian keuangan cukup besar |
| Tinggi (4) | Sebagian tujuan intansi/kegiatan gagal<br>dilaksanakan |
| | Terganggunya pelayanan lebih dari 2 hari<br>tetapi kurang dari 1<br>minggu |
| | Mengancam fungsi program yang efektif dan<br>Klinik. |
| | Kerugian besar bagi Klinik dari segi<br>keuangan maupun non |

| LEVEL DAMPAK | AREA DAMPAK |
|---|---|
| | keuangan. |
| Sangat Tinggi<br>(5) | Sebagian besar tujuan intansi/kegiatan<br>gagal dilaksanakan |
| | Terganggunya pelayanan lebih dari 1<br>minggu |
| | Mengancam program dan organisasi serta<br>stakeholders. |
| | Kerugian sangat besar bagi Klinik dari<br>segi keuangan maupun<br>non keuangan |

Kebijakan Skala Risiko:

Level Risiko ditentukan berdasarkan atas 2 (dua) elemen atau dimensi, yaitu level kemungkinan terjadinya risiko dan level dampak (konsekuensi) risiko. Kedua dimensi tersebut harus dikombinasikan dan diperhitungkan secara bersamaan dalam penentuan level Risiko. Level kemungkinan terjadinya risiko, level dampak, dan level risiko masing- masing menggunakan 5 (lima) skala tingkatan (level). Penentuan level risiko beserta

dengan urutan prioritasnya menggunakan Matriks analisis risiko sebagai berikut:

Matriks Analisis Risiko

| MATRIX NALISIS RISIKO 5X5 | | | DAMPAK | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | | Sangat Rendah | Rendah | Sedang | Tinggi | Sangat Tinggi |
| KEMUNGKINAN | 5 | Hampir Pasti Terjadi | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| | 4 | Sering Terjadi | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | 3 | Mungkin Terjadi | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | 2 | Jarang Terjadi | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| | 1 | Hampir Tidak Terjadi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| Warna | Deskripsi Status Risiko | Level | Level Dimulai Dari Status Risiko |
|---|---|---|---|
| | Sangat Tinggi | 5 | ➢ 15 |
| | Tinggi | 4 | 10 – 14 |
| | Sedang | 3 | 5 – 9 |
| | Rendah | 2 | 3 – 4 |
| | Sangat Rendah | 1 | 1 – 2 |

Kategori Risiko

Kategori Risiko sangat penting dalam menjamin identifikasi Risiko yang komprehensif dan pengikhtisaran atau pelaporan Risiko. Kategori Risiko disusun sesuai dengan kondisi lingkungan Klinik. Kategori Risiko minimal di Kementerian Kesehatan adalah sebagaimana tabel berikut:

| KATEGORI RISIKO | DEFINISI |
|---|---|
| Risiko Keuangan | Risiko yang disebabkan oleh segala sesuatu yang menimbulkan tekanan terhadap pendapatan dan belanja Klinik |
| Risiko Kepatuhan | Risiko yang disebabkan oleh organisasi atau pihak eksternal tidak mematuhi dan atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku |
| Risiko Legal | Risiko yang disesbabkan oleh adanya tuntutan hukum kepada Klinik |
| Risiko Fraud | Risiko yang disebabkan oleh kecurangan yang disengaja oleh pihak internal yang merugikan keuangan klinik |
| Risiko Reputasi | Risiko yang disebabkan oleh menurunnya kepercayaan publik/masyarakat yang bersumber dari persepsi negatif klinik |
| Risiko operasional | Risiko yang disebabkan oleh ketidakcukupan dam atau tidak berfungsinya proses internal kesalahan manusia dan kegagalan sistem, dan adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional klinik |

Kategori Dampak

Kategori dampak sangat penting dalam menjamin identifikasi risiko yang komprehensif dan pengikhtisaran atau pelaporan risiko. Kategori dampak disusun sesuai dengan kondisi lingkungan Klinik. Kategori dampak minimal sebagaimana tabel berikut:

| SKOR | DERAJAT | DAMPAK KEUANGAN | TUNTUTAN GANTI RUGI | PENUNDAAN PELAYANAN | DAMPAK PADA KESEHATAN DAN KESELAMATAN | REPUTASI | DAMPAK PADA PIHAK TERKAIT |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Sangat Rendah | <3% anggaran | ≤ Rp. 1.000.000 | ≤ 1 hari kerja | Luka kecil pada orang atau beberapa orang | Diketahui oleh seisi Klinik | Hanya berdampak pada satu pihak |
| 2 | Rendah | >3-5% anggaran | > Rp. 1.000.000 - Rp. 5.000.000 | > 1-2 hari kerja | Luka kecil berati pada irang atau beberapa orang | Dimuat oleh media massa lokal namun cepat dilupakan masyarakat | berdampak pada 2 -3 pihak |

| SKOR | DERAJAT | DAMPAK KEUANGAN | TUNTUTAN GANTI RUGI | PENUNDAAN PELAYANAN | DAMPAK PADA KESEHATAN DAN KESELAMATAN | REPUTASI | DAMPAK PADA PIHAK TERKAIT |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | Sedang | >5-8% anggaran | > Rp. 5.000.000 - Rp. 25.000.000 | >2-3 hari kerja | Luka berarti pada orang atau beberapa orang | Dimuat oleh media massa lokal & media sosial namun cepat dilupakan masyarakat | Berdampak pada 3-4 pihak |
| 4 | Tinggi | >8-12% anggaran | > Rp. 25.000.000 - Rp. 50.000.000 | >3-5 hari kerja | Luka serius pada orang atau beberapa orang | Dimuat di media nasional dan media online dan diingat sementara oleh masyarakat | Berdampak pada 4-5 pihak |

| SKOR | DERAJAT | DAMPAK KEUANGAN | TUNTUTAN GANTI RUGI | PENUNDAAN PELAYANAN | DAMPAK PADA KESEHATAN DAN KESELAMATAN | REPUTASI | DAMPAK PADA PIHAK TERKAIT |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | Sangat Tinggi | >12% anggaran | > Rp. 50.000.000 | >5 hari kerja | Luka berganda atau kematian atau cacat permanen | Dimuat oleh media nasional/internasional dan media sosial media online, dan diingat lama oleh masyarakat | Berdampak pada lebih dari 5 pihak |

Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko adalah proses membandingkan antara hasil analisa risiko dengan kriteria risiko untuk menentukan apakah risiko dapat diterima atau ditoleransi.

Tujuan evaluasi risiko adalah untuk membantu dalam membuat keputusan, berdasarkan hasil analisis risiko, berkaitan dengan risiko yang memerlukan prioritas penanganannya.

Evaluasi risiko menggunakan perbandingan tingkat risiko yang ditemukan selama prosedur analisis dengan kriteria risiko yang dibuat ketika konteksnya ditetapkan. Berdasarkan perbandingan ini, penanganan perlu dipertimbangkan. Keputusan harus mempertimbangkan konteks yang lebih luas dari risiko dan mencakup pertimbangan toleransi risiko yang ditanggung oleh pihak lain selain manfat risiko bagi Klinik. Keputusan harus dibuat sesuai dengan persyaratan hukum, peraturan dan lainnya. Dalam beberapa situasi, evaluasi risiko dapatmenyebabkan keputusan untuk melakukan analisa lebih lanjut.

Evaluasi risiko juga dapat menyebabkan keputusan untuk tidak memperlakukan risiko dengan cara lain selain mernpertahankan pengendalian yang ada. Keputusan ini akan dipengaruhi oleh karakteristik risiko organisasi dan kriteria risiko yang telahditetapkan.

Penanganan Risiko

Penanganan risiko menggunakan pemilihan satu atau lebih pilihan untuk memodifikasi risiko, dan melaksanakan pilihan tersebut.

Setelah diimplementasikan, penanganannya atau modifikasi proses pengendalian risiko. Penanganan risiko terdiri atas siklus prosedur sebagai berikut:

- menilai penanganan risiko;
- memutuskan apakah tingkat risiko residual yang ada;
- jika tidak ditoleransi, menghasilkan penanganan risiko baru, dan
- menilai efektivitas penanganan itu.
-

Pemilihan penanganan risiko tidak harus saling tertutup atau tepat dalam segala situasi. Pilihan yang dapat dilakukan mencakup hal berikut:

Menghindari risiko dengan memutuskan untuk tidak memulai atau melanjutkan dengan kegiatan yang menimbulkan risiko;

Mengambil atau meningkatkan risiko untuk memanfaatkan peluang;

Menghilangkan sumber risiko;

Mengubah kemungkinan;

Mengubah konsekuensi;

Berbagi risiko ke pihak lain atau pihak tertentu (termasuk kontrak dan pembiayaan risiko), dan

Mempertahankan risiko dengan keputusan.

Kegiatan pengendalian adalah langkah lanjutan dari hasil penilaian risiko. Setelah risiko diidentifikasi dalam register risiko, maka perlu diidentifikasi pula pengendalian yang telah ada serta pengendalian yang perlu dirancang dalam rangka mengelola risiko sesuai dengan risk appetite pemilik Risiko. ldentifikasi pengendalian yang sudah ada dimaksudkan untuk menilai apakah pengendalian tersebut sudahefektif atau belum untuk mengatasi risiko yang mungkin terjadi. Jika tidak efektif atau kurang efektif, maka perlu dibangun/dirancang pengendalian yang baru. Alat/sarana pengendalian dapat berupa kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang diharapkan dapat meminimalkan terjadinya risiko sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Langkah-langkah dalam merancang kegiatan pengendalian adalah sebagai berikut:

Berdasarkan hasil penilaian risiko, pemilik risiko mengidentifikasi apakah kegiatan pengendalian yang ada telah efektif untuk meminimalisasi risiko.

Kegiatan pengendalian yang telah ada tersebut perlu dinilai efektivitasnya dalam rangka mengurangi probablitas terjadinya risiko (abatisasi) maupun mengurangi dampak risiko (mitigasi).

Selain itu, juga perlu diperhatikan ada/tidaknya pengendalian alternatif (*compensating control*) yang dapat mengurangi terjadinya risiko.

Terhadap risiko yang belum ada kegiatan pengendaliannya maupun yang telah ada, namun dinilai kurang atau tidak efektif, perlu dirancang kegiatan pengendalian yang baru/merevisi kegiatan pengendalian yang sudah ada.

Menerapkan kegiatan pengendalian yang telah dirancang dalam mengelola risiko.

ldentifikasi kecukupan dan efektivitas pengendalian yang sudah ada dan rencana kegiatan pengendalian yang baru/revisi didokumentasikan dalam formulir Analisis Kecukupan dan Rencana Kegiatan Pengendalian.

## Monitoring dan Reviu

Monitoring dan Reviu adalah bagian dari proses manajemen risiko yang memastikan bahwa seluruh tahapan proses dan fungsi manajemen risiko memang berjalan dengan baik. Monitoring adalah pemantauan rutin terhadap kineja aktual proses manajemen risiko dibandingkan dengan rencana yang akan dihasilkan.

Reviu adalah peninjauan atau pengkajian berkala atas kondisi saat ini dan dengan fokus tertentuMonitoring dan reviu merupakan bagian yang mendasar dan sangat penting dalam proses manajemen risiko, terutama dalam proses manajemen risiko bagi keseluruhan organisasi. Pelaksanaan monitoring dan reviu secara berkelanjutan bertujuan untuk memberikan jaminan yang wajar terhadap pencapaian sasaran penerapan system manajemen risiko secara keseluruhan.

Pelaksanaan monitoring dilaksanakan dengan dua pendekatan yaitu pemantauan berkelanjutan *(on going monitoring*) dilakukan oleh pelaksana pekerjaan dan pemantauan terpisah *(separate monitoring)* dilakukan oleh Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP).Sasaran dari monitoring dan reviu adalah untuk memberikan jaminan terhadap pencapaian sasaran penerapan system manajemen risiko secara keseluruhan. Oleh karenanya, laporan monitoring dan reviu lebih merupakan pelaporan terhadap kelemahan yang masih ada, tanpa meninggalkan hal-hal positif yang telah dicapai. Pelaporan kelemahan ini menjadi fokus karena kegagalan penerapan manajemen risiko berarti memperbesar kegagalan pencapaian sasaran organisasi.

## Pencatatan dan Pelaporan

Pencatatan dan Pelaporan risiko setiap 6 (enam) bulan sekali, dilaporkan kepada Penanggung Jawab Klinik dan Pemilik Klinik / Dewan Pengawas.

# BAB IV

# DOKUMENTASI

## Risk Register dan Mitigasi Risiko Tingkat unit

| RISK REGISTER UNIT ..... TAHUN ..... | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| KLINIK..... | | | | | | |
| NO | IDENTIFIKASI RISIKO | RISK ASSESMENT | | | MITIGASI RISIKO YANG SUDAH DILAKUKAN | KETERANGAN (INSIDEN SUDAH PERNAH TERJADI/ BELUM PERNAH TERJADI) |
| | | PROBABILITY / KEMUNGKINAN TERJADI (1-5) | DAMPAK (1-5) | SKOR | | |
| A | RISIKO KEUANGAN | | | | | |
| 1 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 2 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 3 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 4 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 5 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 6 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 7 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| B | RISIKO KEBIJAKAN | | | | | |
| 1 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 2 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 3 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 4 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 5 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 6 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| C | RISIKO KEPATUHAN | | | | | |
| 1 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 2 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 3 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 4 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 5 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 6 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| D | RISIKO LEGAL | | | | | |
| 1 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 2 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 3 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 4 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 5 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 6 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 7 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 8 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 9 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| E | RISIKO FRAUD (KECURANGAN) | | | | | |
| 1 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 2 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 3 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 4 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 5 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 6 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 7 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| F | RISIKO OPERASIONAL | | | | | |
| 1 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 2 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 3 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 4 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 5 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 6 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 7 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |
| 8 | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | |

# Tindak lanjut Risk Register Tingkat Klinik

**RISK REGISTER KLINIK ..... TAHUN .....**

KLINIK .....

| NO | IDENTIFIKASI RISIKO | UNIT | RISK ASSESMENT | | | MITIGASI RISIKO YANG SUDAH DILAKUKAN | KETERANGAN (INSIDEN SUDAH PERNAH TERJADI/ BELUM PERNAH TERJADI) | TINDAKLANJUT / UPAYA MITIGASI RISIKO YANG DILAKUKAN OLEH KOORDINATOR MANAJEMEN RISIKO |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | PROBABILITY / KEMUNGKINAN TERJADI (1-5) | DAMPAK (1-5) | SKOR | | | |
| A | RISIKO KEUANGAN | | | | | | | |
| 1 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 2 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 3 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 4 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 5 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 6 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 7 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| B | RISIKO KEBIJAKAN | | | | | | | |
| 1 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 2 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 3 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 4 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 5 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 6 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| C | RISIKO KEPATUHAN | | | | | | | |
| 1 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 2 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 3 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 4 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 5 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 6 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| D | RISIKO LEGAL | | | | | | | |
| 1 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 2 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 3 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 4 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 5 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 6 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 7 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 8 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 9 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| E | RISIKO FRAUD (KECURANGAN) | | | | | | | |
| 1 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 2 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 3 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 4 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 5 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 6 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 7 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| F | RISIKO OPERASIONAL | | | | | | | |
| 1 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 2 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 3 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 4 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 5 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 6 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 7 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |
| 8 | | | | | MASUKAN LEVEL DAN DAMPAK | | | |