

**KATEGORI RISIKO, KRITERIA DAMPAK, KRITERIA FREKUENSI, MATRIKS RISIKO, DESKRIPSI  
TINGKAT RISIKO**

**A. Kategori Risiko**

<b>Kategori Risiko</b>	<b>Defisini</b>
Risiko Tata Kelola	Risiko yang timbul karena tidak terlaksananya prinsip tata kelola yang baik dan berisiko menimbulkan adanya potensi kegagalan dalam pelaksanaan tata kelola yang baik tersebut (Ketidaktepatan model pengelolaan, lingkungan pengendalian, dan perilaku dari setiap pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dengan rumah sakit).
Risiko Hukum/Kepatuhan	Risiko yang dapat timbul akibat dari ketidakpatuhan terhadap undang-undang, peraturan, peraturan pemerintah, dan badan hukum, termasuk terhadap standar.
Risiko Operasional	Risiko yang dapat berdampak pada terganggunya operasional pelayanan/rumah sakit antara lain disebabkan oleh ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem atau adanya problem eksternal yang mempengaruhi operasional pelayanan dan operasional korporasi.
Risiko Finansial	Risiko finansial berdampak kepada finansial rumah sakit dan mengacu secara khusus terhadap arus kas masuk dan keluar yang memungkinkan terjadi kerugian finansial rumah sakit.
Risiko Strategis	Risiko yang dapat berdampak pada tidak terlaksananya strategis bisnis/tidak tercapainya/ketidakpastian pencapaian/berubahnya target strategis yang sudah ditetapkan dan atau mengakibatkan adanya perubahan strategi bisnis rumah sakit.
Risiko Medis	Risiko akibat tindakan yang dilakukan dalam transaksi pelayanan kesehatan oleh unit usaha/anak usaha yang dapat berdampak pada potensi terjadinya kejadian medis yang harus ditanggung pasien di unit usaha/anak usaha.
Risiko Reputasi	Menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (stakeholder) yang bersumber dari persepsi negatif terhadap rumah sakit.

## B. Kriteria Nilai Dampak

Kriteria Nilai Dampak Risiko	Sangat Rendah (1)	Rendah (2)	Sedang (3)	Tinggi (4)	Sangat Tinggi (5)
<b>Tata Kelola</b>	Ketidaksesuaian prosedural yang tidak melibatkan pelanggaran regulasi atau prinsip GCG. Tidak berdampak pada fungsi pengawasan, keterbukaan informasi, atau hubungan investor. Dapat diselesaikan melalui tindakan korektif internal.	Kelemahan tata kelola yang teridentifikasi melalui audit internal atau self-assessment. Tidak berdampak pada kepatuhan terhadap POJK, BEI, maupun regulasi/standar lainnya, namun menunjukkan ketidakonsistenan dalam praktik GCG.	Ketidaksesuaian tata kelola memengaruhi pengambilan keputusan atau menimbulkan potensi pelanggaran kebijakan. Dapat menarik perhatian regulator atau pemangku kepentingan internal.	Pelanggaran prinsip GCG atau peraturan pasar modal yang berdampak langsung pada kepercayaan publik, nilai saham, dan hubungan dengan pemegang saham. Dapat menimbulkan investigasi regulator, sanksi/peringatan, dan eksposur media.	Pelanggaran serius atau kelalaian struktural dalam sistem tata kelola, termasuk manipulasi laporan, penggelapan, atau penyalahgunaan wewenang. Menyebabkan krisis kepercayaan pasar, potensi tuntutan hukum, dan ancaman terhadap kelangsungan rumah sakit.
<b>Hukum/ Kepatuhan</b>	<b>Hukum:</b> Pelanggaran menyebabkan teguran informal / <i>stakeholder</i> memberikan surat peringatan formal.  <b>Kepatuhan:</b> Ketidakpatuhan minor terhadap kebijakan atau prosedur internal yang tidak memengaruhi kelancaran	<b>Hukum:</b> Pelanggaran menyebabkan tuntutan hukum berupa perdata 5% dari <i>net income</i> / pidana.  <b>Kepatuhan:</b> Ketidakpatuhan terhadap kebijakan/prosedur yang menyebabkan pekerjaan harus ditinjau ulang atau dilakukan perubahan	<b>Hukum:</b> Pelanggaran menyebabkan tuntutan hukum berupa perdata 10% dari <i>net income</i> / pidana.  <b>Kepatuhan:</b> Ketidakpatuhan mulai memengaruhi akurasi data, kelengkapan dokumentasi, dan/atau kualitas kualitas pelaporan.	<b>Hukum:</b> Pelanggaran menyebabkan tuntutan hukum berupa perdata 15% - 20% dari <i>net income</i> / pidana.  <b>Kepatuhan:</b> Ketidakpatuhan mengganggu pencapaian target dan memperlambat pengambilan keputusan manajerial. Berpotensi menyebabkan sebagian tujuan	<b>Hukum:</b> Pelanggaran menyebabkan tuntutan hukum berupa perdata 15% - 20% dari <i>net income</i> / pidana.  <b>Kepatuhan:</b> Ketidakpatuhan sistemik atau berulang sehingga berpotensi menurunkan kinerja organisasi/rumah sakit secara

	proses bisnis yang telah berjalan. Dampak yang ditimbulkan dapat ditangani dengan tahap program rutin.	minor pada kebijakan/prosedur yang berlaku. Dapat menimbulkan gangguan minor pada kualitas layanan namun tidak menimbulkan gangguan lanjutan.	Berpotensi mengganggu kegiatan pelayanan secara signifikan.	program gagal dilaksanakan dan mengancam fungsi program yang efektif.	keseluruhan, serta mengakibatkan hilangnya kepercayaan dari jajaran internal dan mitra strategis. Berpotensi menyebabkan sebagian besar/seluruh tujuan program gagal dilaksanakan dan mengancam fungsi program yang efektif.
<b>Operasional</b>	Penundaan kegiatan usaha/pelayanan $\leq 1$ hari kerja	Penundaan kegiatan usaha/pelayanan $> 1-2$ hari kerja	Penundaan kegiatan usaha/pelayanan $> 2-3$ hari kerja	Penundaan kegiatan usaha/pelayanan $> 3-5$ hari kerja	Penundaan kegiatan usaha/pelayanan $> 5$ hari kerja
<b>Operasional (Lingkungan)</b>	Tidak ada dampak yang ditimbulkan terhadap lingkungan serta tidak menimbulkan gangguan terhadap ekosistem atau masyarakat sekitar	Dampak bersifat minor, jangka pendek dan dapat dikembalikan tanpa memerlukan intervensi khusus. Tidak menimbulkan keluhan dari pihak eksternal.	Terjadi gangguan lingkungan yang berpotensi menimbulkan keluhan dari masyarakat sekitar sehingga membutuhkan tindakan korektif dan pemantauan rutin. Dampak lingkungan masih dalam batas wajar (tidak melewati ambang batas maupun standar yang berlaku).	Pencemaran lingkungan yang signifikan, berdampak pada ekosistem atau masyarakat sekitar. Memerlukan tindakan penanggulangan secara menyeluruh serta dapat memicu pemeriksaan atau peringatan dari otoritas berwenang.	Kerusakan/pencemaran bersifat kritis, luas, permanent dan/atau berkelanjutan. Berpotensi menimbulkan krisis reputasi, sanksi hukum, serta penghentian sebagian atau seluruh kegiatan usaha.
<b>Operasional</b>	Gangguan kesehatan/	Gangguan kesehatan/	Gangguan kesehatan/	Gangguan kesehatan/ cidera	Gangguan kesehatan/

<b>(K3)</b>	cedera yang membutuhkan penanganan P3K atau membutuhkan perawatan riangan. Tidak mempengaruhi pekerjaan/ waktu kerja.	cedera yang membutuhkan rawat jalan namun tidak mempengaruhi pekerjaan/ waktu kerja	cedera serius yang membutuhkan rawat jalan atau rawat inap sehingga mengharuskan pemulihan dan mempengaruhi pekerjaan/ waktu kerja.	serius yang membutuhkan rawat inap dengan jangka waktu panjang dan membutuhkan masa pemulihan yang lama untuk dapat kembali bekerja.	cedera yang bersifat permanen/ menyebabkan fatality (kematian)
<b>Finansial</b>	<p><b>Arus Kas:</b> Dampak keuangan sangat kecil dan tidak signifikan terhadap kelangsungan arus kas (<math>\leq 1\%</math>)</p> <p><b>EBITDA</b> Penurunan EBITDA tidak signifikan dan tidak mempengaruhi kinerja keseluruhan (<math>\leq 1\%</math>)</p>	<p><b>Arus Kas:</b> Gangguan terbatas pada likuiditas, masih dapat diatasi melalui pengelolaan kas internal antar entitas (<math>&gt;1\% - 3\%</math>).</p> <p><b>EBITDA</b> Penurunan EBITDA terbatas, masih dapat ditoleransi dan dikelola (<math>&gt;1\% - 3\%</math>)</p>	<p><b>Arus Kas:</b> Terdapat tekanan pada likuiditas jangka menengah yang memengaruhi pendanaan operasional atau sebagian kegiatan investasi (<math>&gt;3\% - 7\%</math>).</p> <p><b>EBITDA</b> Penurunan EBITDA signifikan, perlu diberikan tindakan evaluasi dan perbaikan (<math>&gt;3\% - 7\%</math>).</p>	<p><b>Arus Kas:</b> Terjadi gangguan yang signifikan dalam menjaga keberlanjutan arus kas dan pendanaan proyek strategis (<math>&gt;7\% - 15\%</math>).</p> <p><b>EBITDA</b> Penurunan EBITDA yang besar, berdampak pada rencana investasi/ likuiditas/ ekspansi (<math>&gt;7\% - 15\%</math>).</p>	<p><b>Arus Kas :</b> Gangguan bersifat sistemik yang berdampak langsung pada kelangsungan likuiditas rumah sakit secara menyeluruh (<math>&gt;15\%</math>)</p> <p><b>EBITDA</b> EBITDA tergerus secara signifikan dan mengancam keberlanjutan operasional rumah sakit dan memerlukan tindakan pemulihan strategis (<math>&gt;15\%</math>).</p>
<b>Strategis</b>	Tidak mempengaruhi arah atau daya saing jangka panjang sehingga tidak diperlukan perubahan kebijakan/ rencana strategis	Penundaan inisiatif/ kebijakan strategis menyebabkan perlunya penyesuaian minor terhadap kebijakan/ rencana strategis	Perwujudan inisiatif/ kebijakan strategis menyebabkan penundaan sebagian target pertumbuhan rumah sakit.	Kegagalan project/ keputusan strategis dapat merusak inisiatif transformasi strategis.	Terjadi kegagalan yang signifikan seperti aksi korporasi (akuisisi, merger, divestasi) yang menciptakan krisis internal dan eksternal serta mengancam arah strategis dan keberlanjutan bisnis rumah sakit.

<b>Medis</b>	Kesalahan prosedur ringan atau penyimpangan administratif tanpa efek klinis/ tidak ada cedera sehingga tidak menimbulkan keluhan, tidak memengaruhi reputasi atau biaya.	Kesalahan ringan dalam pelaksanaan tindakan atau administrasi medis, menimbulkan dampak berupa cedera ringan, dapat ditangani dengan pertolongan pertama atau penanganan pihak internal, timbulnya keluhan informasi dari pasien.	Kesalahan prosedur/ tindakan yang memerlukan intervensi medis tambahan yang tidak direncanakan, tidak berdampak jangka panjang dan membutuhkan investigasi internal. Potensi dampak berupa cedera sedang, berkurangnya fungsi motorik/ sensorik/ psikologis, yang tidak berhubungan dengan penyakit yang dialami.	Kesalahan tindakan yang signifikan berdampak pada kondisi kesehatan pasien secara serius seperti cedera luas/ berat (cacat, lumpuh), kehilangan fungsi motorik/ sensorik/ psikologis, tidak berhubungan dengan penyakit, berpotensi adanya tuntutan pertanggung jawaban, atau perpanjangan rawat inap secara signifikan.	Kesalahan yang menyebabkan kematian yang tidak berhubungan dengan perjalanan penyakit yang disebabkan salah tindakan berat. Pasien atau keluarga mengalami dampak permanen, dan adanya potensi menjadi sengketa hukum atau paparan media.
<b>Reputasi</b>	Persepsi negatif bersifat terbatas dan bersumber dari isu internal, hanya berdampak pada persepsi individu atau kelompok kecil. Tidak ada penyebaran ke media atau ruang publik.	Persepsi negatif muncul di komunikasi, sekelompok pasien, atau keluarga pasien. Bersifat sementara dan dapat ditangani oleh pihak internal tanpa menimbulkan krisis reputasi.	Persepsi negatif telah diketahui lebih luas melalui media lokal. Terdapat indikasi penurunan kepercayaan dari beberapa kelompok pemangku kepentingan strategis dan diperlukan intervensi lebih lanjut.	Persepsi negatif berkembang secara nasional dan memengaruhi opini publik, investor, mitra strategis, dan/atau otoritas lainnya. Menurunkan citra korporasi secara signifikan dan menimbulkan kebutuhan penanganan lintas fungsi dan komunikasi eksternal secara resmi.	Terjadi krisis reputasi akibat insiden besar yang berdampak sistemik terhadap persepsi publik. Mengakibatkan hilangnya kepercayaan dari pemangku kepentingan utama secara luas dan berpotensi mengganggu keberlangsungan usaha atau posisi strategis rumah sakit.

<b>Reputasi (Sosial)</b>	Pengaduan atau ketidakpuasan terbatas pada individu atau kelompok masyarakat, tidak meluas dan tidak memengaruhi kegiatan operasional	Keluhan dari komunitas lokal yang dapat diselesaikan melalui komunikasi dan pendekatan yang bersifat lokal tanpa dampak signifikan.	Meningkatnya ketegangan sosial dan eksposur isu di media lokal atau sosial media komunitas. Terdapat gangguan terhadap hubungan baik rumah sakit dengan masyarakat.	Konflik sosial mengakibatkan gangguan langsung pada operasional dan menimbulkan tekanan dari kelompok masyarakat yang lebih luas (unjuk rasa atau penolakan terbuka terhadap kegiatan operasional).	Konflik sosial besar dengan dampak serius pada reputasi dan kelangsungan usaha secara besar, melibatkan intervensi pihak eksternal (pemblokiran fasilitas, gugatan hukum oleh masyarakat, atau pelaporan ke instansi pemerintah).
--------------------------	---	---	---	---	---

### C. Kriteria Nilai Frekuensi

Nilai Kemungkinan (Probability)	Kriteria Kemungkinan (Probability)	
	Non-Low Frequency	Low Frequency Event
<b>Jarang (1)</b>	< 2 kali dalam 12 bulan terakhir	≤ kejadian dalam 60 bulan terakhir
<b>Kemungkinan Kecil (2)</b>	2 kali s/d 5 kali dalam 12 bulan terakhir	Minimal 1 kejadian dalam 60 bulan terakhir
<b>Kemungkinan Sedang (3)</b>	6 kali s/d 9 kali dalam 12 bulan terakhir	Minimal 1 kejadian dalam 36 bulan terakhir
<b>Kemungkinan Besar (4)</b>	10 kali s/d 12 kali dalam 12 bulan terakhir	Minimal 1 kejadian dalam 24 bulan terakhir
<b>Hampir Pasti Terjadi (5)</b>	>12 kali dalam 12 bulan terakhir	Minimal 1 kejadian dalam 12 bulan terakhir

#### D. Matriks Tingkat Risiko

Matriks Tingkat Risiko			DAMPAK				
			1	2	3	4	5
			Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi
KEMUNGKINAN	5	Hampir Pasti Terjadi	5	10	15	20	25
	4	Kemungkinan Besar	4	8	12	16	20
	3	Kemungkinan Sedang	3	6	9	12	15
	2	Kemungkinan Kecil	2	4	6	8	10
	1	Jarang	1	2	3	4	5

#### E. Deskrip Tingkat Risiko

Warna	Deskripsi Tingkat Risiko	Nilai Tingkat Risiko
Merah Tua	Sangat Tinggi	20-25
Merah	Tinggi	15-16
Oranye	Sedang	9-12
Kuning	Rendah	4-8
Hijau	Sangat Rendah	1-3