

Analisis Penerapan ISO 31000 dalam Manajemen Risiko Strategi Pengembangan Klinik Kesehatan Hesti Wira Sakti

Magh Heryan Tudaan^{1*}, Sophie Theodore Sitompu², Mona Deslia Fitri³, Alvianus Kristian Sumual⁴

¹⁻⁴ Institut Teknologi Kalimantan , Indonesia

email: 17221015@student.itk.ac.id

Article Info :

Received:

25-6-xx

Revised:

07-7-2025

Accepted:

26-7-2025

Abstract

This study examines the implementation of risk management based on ISO 31000:2018 at Hesti Wira Sakti Clinic, aiming to enhance operational governance and service quality. The research uses a descriptive qualitative approach, collecting data from financial, operational, and medical staff through semi-structured interviews and documentation. Risks identified include budgeting overruns, inconsistent referral policy execution, medication errors, delayed patient data updates, shortages of medical equipment, and breaches of patient data privacy. Mitigation strategies consist of budget monitoring, staff training, strict medical protocols, data audits, inventory optimization, and enhanced digital security. The findings show that systematic risk management increases clinic preparedness and resilience amid complex and dynamic healthcare challenges. Further research with a broader and quantitative approach is recommended to strengthen the generalizability of risk management practices in health services.

Keywords: ISO 31000:2018, Risk Management, Health Clinic, Operational Risk, Mitigation.

Akbsrak

Penelitian ini mengkaji penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000:2018 di Klinik Kesehatan Hesti Wira Sakti dengan tujuan meningkatkan tata kelola operasional dan kualitas pelayanan. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara semi-terstruktur dan dokumentasi kepada staf keuangan, operasional, serta medis. Risiko yang teridentifikasi meliputi pembengkakan anggaran, ketidakkonsistenan pelaksanaan kebijakan rujukan, kesalahan pemberian obat, keterlambatan pembaruan data pasien, kekurangan alat medis, serta pelanggaran privasi data pasien. Strategi mitigasi yang dijalankan mencakup pengawasan anggaran, pelatihan staf, penerapan protokol medis, audit data, optimalisasi inventaris, serta peningkatan keamanan data digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko yang sistematis meningkatkan kesiapan dan ketahanan klinik menghadapi tantangan layanan kesehatan yang kompleks dan dinamis. Studi lanjutan secara kuantitatif dan komparatif disarankan untuk memperkuat generalisasi praktik manajemen risiko di sektor layanan kesehatan.

Kata Kunci: ISO 31000:2018, Manajemen Risiko, Klinik Kesehatan, Risiko Operasional, Mitigasi.



©2022 Authors.. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

PENDAHULUAN

Manajemen risiko merupakan proses sistematis yang dirancang untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menangani potensi risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi (ISO, 2018). Dalam sektor kesehatan, rumah sakit dan klinik dihadapkan pada kompleksitas operasional seperti keselamatan pasien, pengelolaan keuangan, serta operasional teknologi informasi yang memerlukan pendekatan holistik dan sistematis agar potensi risiko yang hadir dapat diminimalkan (Putra, 2024).

Sektor kesehatan adalah area yang sangat rumit dan memiliki risiko besar di berbagai aspek operasionalnya, yang mencakup pelayanan medis, pengelolaan tenaga kerja, hingga pengelolaan keuangan dan fasilitas. Rumah sakit serta klinik sebagai penyedia layanan kesehatan harus mampu menjaga kesinambungan operasional, kualitas pelayanan, dan keselamatan pasien di tengah perubahan lingkungan yang terus berlangsung (Nasution et al., 2023). Dalam hal ini, penerapan sistem manajemen risiko menjadi salah satu komponen vital untuk memastikan bahwa setiap kemungkinan ancaman dapat dikenali, dianalisis, dan dikelola secara teratur sesuai dengan standar yang ada. Standar internasional

terbaru, ISO 31000:2018, memberikan panduan terstruktur mengenai prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko yang dapat diadaptasi oleh fasilitas kesehatan.

Pengembangan dan pelaksanaan rencana mitigasi risiko yang menyeluruh di lembaga kesehatan dapat mengurangi kemungkinan terjadinya kejadian yang tidak diinginkan serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Studi di Klinik Mitha mengungkapkan bahwa penerapan manajemen risiko yang berdasarkan pada ISO 31000:2018 membentuk sebuah kerangka kerja yang terintegrasi antara langkah-langkah pencegahan, sistem respons yang cepat, dan proses pemulihan yang efisien (Purwanti & Indradewa, 2023). Metode ini tidak hanya meningkatkan produktivitas operasional, tetapi juga membangun kepercayaan masyarakat terhadap layanan kesehatan yang disediakan.

Penerapan sistem manajemen risiko menurut ISO 31000:2018 memberikan nilai strategis dalam mengenali risiko yang muncul di setiap unit pelayanan. Melalui langkah identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko yang terstruktur, rumah sakit dapat menentukan prioritas dalam menangani risiko serta meningkatkan kerja sama antar unit untuk mencapai tujuan keselamatan dan kualitas pelayanan (Nasution et al., 2023). Pendekatan ini juga menyoroti pentingnya komunikasi dan konsultasi sebagai bagian penting dari siklus manajemen risiko yang berlangsung terus-menerus. Studi-studi empiris juga menunjukkan bahwa rumah sakit atau klinik yang menerapkan ISO 31000 dapat merespons insiden operasional lebih cepat dan menyusun strategi *recovery* yang lebih efektif (Lukiastuti, 2023).

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000:2018 di Klinik Hesti Wira Sakti, dengan menitikberatkan pada risiko keuangan, kebijakan, operasional, medis, dan logistik. Dengan demikian, evaluasi efektivitas penerapan ISO 31000:2018 dalam manajemen risiko pada institusi pelayanan kesehatan sangat penting dilakukan, agar pencapaian tujuan operasional serta mutu pelayanan tetap terjaga dalam dinamika lingkungan kerja yang terus berubah (Hutagalung, 2022).

Pada era pelayanan kesehatan yang semakin kompleks dan dinamis, kebutuhan terhadap sistem pengelolaan risiko yang handal telah menjadi sangat penting. Manajemen risiko bukan sekadar identifikasi insiden, namun merupakan proses sistematis yang mencakup identifikasi, analisis, evaluasi, dan penanganan potensi risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi seperti keamanan pasien, efisiensi operasional, dan keberlanjutan keuangan. Sebagai standar internasional yang telah diakui, ISO 31000 : 2018 menyediakan kerangka kerja yang dapat diterapkan oleh berbagai jenis organisasi termasuk fasilitas pelayanan kesehatan (Perajaka, & Ngamal, 2021).. Fakta menunjukkan bahwa di Indonesia fasilitas layanan kesehatan memiliki tantangan besar dalam hal sumber daya dan struktur operasi, sebagai contoh:

Tabel 1. Ketersediaan Tenaga Kesehatan dan Fasilitas Pelayanan di Indonesia

Indikator	Angka Terbaru
Dokter per 1.000 penduduk	± 0,20
Perawat per 1.000 penduduk	± 1,41
Jumlah rumah sakit (2022)	3.124 unit

Sumber: World Bank (2025), Adji (2024)

Data di atas menggambarkan bahwa meskipun tuntutan layanan semakin meningkat, masih terdapat kesenjangan besar dalam kapasitas dan kesiapan fasilitas kesehatan di Indonesia. Dalam konteks klinik dan rumah sakit, risiko tidak hanya terbatas pada pelayanan medis; pengelolaan finansial, kebijakan internal, logistik, teknologi informasi, hingga aspek reputasi juga memegang peranan yang sangat penting. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan manajemen risiko yang berbasis ISO 31000 di institusi kesehatan dapat meningkatkan efektivitas respons terhadap insiden serta memperkuat proses mitigasi dan pemulihan. Sebagai contoh, sebuah studi di rumah sakit di Indonesia menemukan bahwa terdapat dua risiko pada level tinggi yang harus segera ditangani dan 13 risiko level medium yang memerlukan pengawasan kontinu. Institusi seperti Klinik Hesti Wira Sakti perlu mengadopsi pendekatan holistik dalam manajemen risiko demi menjaga mutu pelayanan sekaligus mempertahankan keberlanjutan operasional.

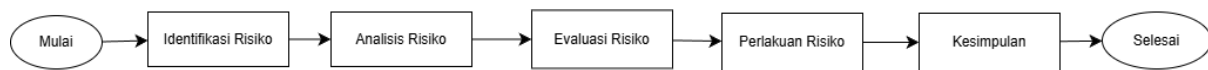
Pelaksanaan kerangka kerja ISO 31000:2018 menekankan pentingnya integrasi manajemen risiko ke dalam tata kelola organisasi, budaya dan proses strategis, serta siklus yang terus-menerus meliputi komunikasi dan konsultasi, penetapan konteks, penilaian risiko, pengendalian serta

pemantauan dan review. Dalam lingkungan klinik, penerapan kerangka tersebut memungkinkan penetapan prioritas risiko keuangan, kebijakan, operasional, medis, dan logistik secara terstruktur (Rose, & Junaidi, 2024).

Fokus penelitian ini adalah mengevaluasi efektivitas penerapan ISO 31000:2018 dalam konteks manajemen risiko strategis pada Klinik Hesti Wira Sakti, dengan cakupan risiko keuangan, kebijakan, operasional, medis dan logistik. Melalui evaluasi ini, diharapkan dapat teridentifikasi sejauh mana kerangka manajemen risiko telah terintegrasi ke dalam proses pengambilan keputusan dan tata kelola klinik, serta bagaimana dampaknya terhadap kualitas pelayanan dan kesinambungan operasional di tengah dinamika lingkungan kerja yang terus berubah. Penelitian sebelumnya di sektor kesehatan menunjukkan bahwa institusi yang menerapkan ISO 31000:2018 mampu merespon insiden operasional lebih cepat dan memiliki mekanisme recovery yang lebih efektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif analitis untuk memperoleh pemahaman mengenai penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000 di Klinik Hesti Wira Sakti. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dengan informan yaitu staf yang terlibat langsung dalam pengelolaan risiko, seperti bagian keuangan, operasional, dan tenaga medis. Analisis data dilakukan berdasarkan tahapan ISO 31000 mencakup penetapan konteks, identifikasi, analisis, evaluasi dan perlakuan risiko. Penilaian risiko dilakukan dengan mempertimbangkan *likelihood* dan *impact*, kemudian divisualisasikan melalui peta risiko untuk memudahkan perumusan strategi mitigasi (Subhaktiyasa, et al. 2025). Diagram alir di bawah ini menggambarkan secara sistematis proses penelitian serta tahapan-tahapan dalam penerapan manajemen risiko di Klinik Kesehatan Hesti Wira Sakti.



Gambar 1. Diagram Alir Penelitian

Analisis SWOT merupakan metode analisis strategis yang dilakukan secara sistematis untuk merumuskan arah dan strategi bisnis. Pendekatan ini digunakan oleh Perusahaan guna memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunity*) dari faktor internal, serta mengidentifikasi kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threat*) yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan (Jannah et al., 2024). Analisis PESTLE adalah metode untuk menilai dan memantau lingkungan eksternal perusahaan yang terdiri dari enam faktor utama yaitu politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum. Analisis ini bertujuan agar organisasi atau perusahaan dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman dari perubahan eksternal serta beradaptasi terhadap dinamika pasar secara tepat waktu (Istichanah, 2022).

Identifikasi risiko merupakan proses sistematis untuk menemukan dan mencatat segala jenis risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi/ perusahaan dengan melakukan pemetaan sumber, penyebab, dan dampak risiko pada aktivitas bisnis (Dahlan et al., 2021). Pada tahap analisis risiko proses penilaian dilakukan dengan meninjau tingkat kemungkinan serta besarnya dampak dari setiap risiko yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi/ perusahaan. Hasil penilaian ini kemudian menjadi dasar dalam menentukan langkah penanganan yang sistematis dan terukur sesuai kebutuhan organisasi atau perusahaan (Zulkifli & Hasanah, 2020).

Tabel 1. Likelihood

Rating	Kriteria	Keterangan	Frekuensi
1	<i>Rare</i>	Risiko hampir tidak pernah terjadi	>2 tahun
2	<i>Unlikely</i>	Risiko jarang terjadi	1-2 tahun
3	<i>Possible</i>	Risiko kadang-kadang terjadi	7-12 bulan
4	<i>Likely</i>	Risiko sering terjadi	4-6 bulan
5	<i>Certain</i>	Risiko pasti terjadi	1-3 bulan

Tabel 2. *Impact*

<i>Rating</i>	<i>Kriteria</i>	<i>Keterangan</i>
1	<i>Insignificant</i>	Tidak mengganggu aktivitas perusahaan.
2	<i>Minor</i>	Aktivitas perusahaan sedikit terhambat namun aktivitas inti perusahaan tidak terganggu.
3	<i>Moderate</i>	Menyebabkan gangguan pada proses bisnis sehingga sebagian jalannya aktivitas perusahaan terhambat.
4	<i>Major</i>	Menghambat hampir seluruh aktivitas perusahaan.
5	<i>Catastrophic</i>	Aktivitas perusahaan berhenti karena proses bisnis mengalami gangguan total.

Evaluasi risiko bertujuan mendukung proses pengambilan keputusan dengan berlandaskan hasil analisis risiko. Namun, hasil analisis tidak selalu menghasilkan keputusan baru, karena dalam beberapa situasi cukup dengan mempertahankan pengendalian risiko yang sudah diterapkan atau meningkatkan efektivitas pengendalian yang ada (Stamatis, 2019).

Likelihood	Certain	5	Medium	Medium	High	High	High
	Likely	4	Medium	Medium	Medium	High	High
	Possible	3	Low	Medium	Medium	Medium	High
	Unlikely	2	Low	Low	Medium	Medium	Medium
	Rare	1	Low	Low	Low	Medium	Medium
Impact			1	2	3	4	5
			Insignificant	Minor	Moderate	Major	Catastrophic

Gambar 2. *Evaluasi Risiko (Fahlevi et al., 2025)*

Setelah risiko dinilai melalui tahapan identifikasi, analisis, dan evaluasi, langkah berikutnya adalah proses perlakuan risiko (*risk treatment*) yaitu langkah untuk menangani risiko dengan cara menganalisis dan menginterpretasi risiko berdasarkan hasil pengolahan data (Zamzami, 2021). Pada tahap ini disusun rekomendasi dan tindakan yang diperlukan untuk menangani risiko yang telah teridentifikasi, sehingga peluang terjadinya risiko dapat diminimalkan dan aktivitas operasional dapat berjalan lebih efektif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setting The Context

Menetapkan konteks bertujuan untuk memahami situasi internal dan eksternal perusahaan secara menyeluruh yang mana merupakan langkah awal yang sangat penting dalam manajemen risiko. Proses ini memastikan bahwa penetapan manajemen risiko dilakukan secara relevan dan selaras dengan tujuan strategis perusahaan. Analisis SWOT dan PESTLE merupakan dua teknik yang sering digunakan pada tahap ini.

Penetapan konteks bertujuan membangun pemahaman menyeluruh mengenai lingkungan internal dan eksternal Klinik Hesti Wira Sakti yang memengaruhi efektivitas implementasi manajemen risiko, termasuk struktur organisasi, kapasitas layanan, sumber daya manusia, sistem pendanaan, serta kondisi kompetisi industri layanan kesehatan di wilayah operasional klinik. Penetapan konteks juga mempertimbangkan tekanan regulasi, perubahan perilaku pasien, transformasi digital kesehatan, dan tuntutan peningkatan kualitas pelayanan berbasis keselamatan pasien untuk memperkuat fondasi penerapan manajemen risiko. Kondisi strategis klinik yang terus berubah menuntut arah kebijakan adaptif yang terukur agar tidak terjadi ketidaksesuaian antara strategi bisnis dan kebutuhan operasional jangka panjang. Keterkaitan seluruh aspek tersebut memastikan manajemen risiko berfungsi sebagai instrumen penggerak pengambilan keputusan bukan sekadar alat kontrol administratif (Angkat & Arsyadona, 2025).

Lingkup penetapan konteks turut mencakup pengelompokan kepentingan pemangku kepentingan, seperti pasien, tenaga kesehatan, pemilik modal, penyedia alat medis, pemerintah daerah, dan mitra kerja sama kesehatan, yang memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap keberlanjutan klinik. Analisis kepentingan pemangku kepentingan memastikan penyusunan strategi risiko dapat menjawab kebutuhan jangka panjang organisasi, terutama di area keuangan, operasional, medis, dan rantai pasok alat kesehatan. Pemahaman ini mendorong pengembangan kebijakan internal berbasis tata kelola risiko yang terstruktur untuk menyeimbangkan kebutuhan bisnis dan kualitas layanan. Pendekatan tersebut memperkuat kesiapan implementasi ISO 31000 di Klinik Hesti Wira Sakti sebagai kerangka tata kelola risiko yang terintegrasi (Edhy & Lukiastuti, 2023).

Penetapan konteks juga mencakup pemetaan sumber daya fisik, digital, dan prosedural, seperti kapasitas fasilitas, kemampuan sistem informasi kesehatan, tingkat kepatuhan prosedur kerja, serta pola pelaporan insiden operasional. Informasi yang diperoleh dari pemetaan ini memberikan gambaran awal mengenai area rentan yang memerlukan perhatian mitigasi lebih intensif sebelum memasuki tahap penilaian risiko yang lebih mendalam. Klinik memperoleh berbagai indikator kinerja operasional yang merefleksikan kebutuhan penguatan manajemen risiko pada aspek manajemen inventaris, ketepatan penyediaan obat, layanan pemeriksaan medis, dan jadwal kontrol pasien. Hasil penetapan konteks menjadi dasar untuk membangun elemen peringatan dini terhadap potensi gangguan operasional yang dapat memengaruhi kinerja klinik (Prima et al., 2024).

Penetapan konteks berfungsi untuk memastikan manajemen risiko menjadi bagian integral dari sasaran strategis klinik, bukan sekadar pelengkap prosedural untuk memenuhi persyaratan standar operasional. Analisis konteks membantu klinik memahami hubungan sebab-akibat antar risiko sehingga proses mitigasi dan respons dapat dilakukan secara terarah dan efisien berbasis bukti empiris. Pendekatan ini juga memberikan landasan bagi efisiensi alokasi sumber daya agar prioritas penanganan risiko sesuai dengan tingkat urgensi, bukan sekadar berdasarkan persepsi manajerial. Identifikasi isu strategis sejak tahap penetapan konteks meningkatkan efektivitas implementasi ISO 31000:2018 sebagai mekanisme perlindungan dan pendorong peningkatan mutu layanan (Nugraha, 2022).

Analisis SWOT

Klinik Kesehatan Hesti Wira Sakti menggunakan analisis SWOT untuk menilai keunggulan, kelemahan, tantangan, serta peluang yang ada di lingkungan internal. Hasil analisis SWOT di Klinik Kesehatan Hesti Wira Sakti menunjukkan temuan-temuan sebagai berikut.

Tabel 3. Analisis SWOT Klinik Kesehatan Hesti Wira Sakti

SWOT Analysis	Keterangan
Strengths	Rasio dokter dan pasien sesuai standar, menunjukkan pelayanan yang efektif.
	Klinik telah terakreditasi sehingga memenuhi standar nasional dan meningkatkan kepercayaan masyarakat.
	Melayani pasien BPJS dan umum, menjadikan layanan lebih luas dan inklusif.
Weaknesses	Biaya operasional tinggi, mencakup gaji, alat medis, dan pemeliharaan fasilitas.
	Ketergantungan pada sistem kapitasi BPJS membatasi fleksibilitas layanan dan pendapatan.
Opportunities	Dukungan pemerintah dan inovasi kesehatan membuka peluang peningkatan daya saing.
	Kerja sama dengan rumah sakit, laboratorium, dan apotek melalui pemanfaatan teknologi informasi.
	Persaingan klinik semakin ketat di wilayah perkotaan.
Threats	Keterbatasan infrastruktur dan distribusi tenaga medis menghambat ekspansi layanan.
	Perubahan regulasi dan tuntutan standar Kementerian Kesehatan memerlukan adaptasi cepat.

Analisis SWOT pada Klinik Hesti Wira Sakti mengidentifikasi kekuatan organisasi seperti kompetensi tenaga kesehatan, loyalitas pasien lokal, dan kelengkapan fasilitas layanan dasar, yang menjadi modal penting dalam menjaga stabilitas operasional. Analisis ini sekaligus menyoroti kelemahan pada sistem pendukung layanan, termasuk keterbatasan anggaran perawatan peralatan medis, ketergantungan pada pemasok tertentu, serta kecepatan pembaruan pencatatan digital medis. Tabel 3 merangkum kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang saling memengaruhi efektivitas manajemen risiko dan menentukan penetapan prioritas mitigasi. Informasi ini memperkuat kebutuhan penyusunan strategi risiko berbasis komprehensivitas pandangan internal dan eksternal organisasi (Lukiastuti & Edhy, 2023).

Peluang pada analisis SWOT menunjukkan potensi ekspansi layanan, program kemitraan dengan fasilitas kesehatan lain, dan penetrasi teknologi digital untuk peningkatan kecepatan layanan. Peluang ini memberikan ruang adaptasi strategis untuk meningkatkan daya saing sekaligus memperluas layanan preventive care yang saat ini menjadi kebutuhan masyarakat modern. Namun ancaman terkait ketidakstabilan pasokan alat kesehatan, perubahan regulasi fiskal kesehatan, serta tren migrasi tenaga kesehatan menjadi faktor eksternal yang memerlukan kesiapan mitigasi jangka panjang. Ketidaksiapan dalam menghadapi ancaman tersebut dapat mengganggu kinerja klinik secara sistemik pada beberapa lini layanan (Siregar et al., 2025).

Analisis SWOT juga menunjukkan bahwa kekuatan organisasi belum sepenuhnya digunakan untuk mengatasi kelemahan, terutama dalam hal percepatan pengadaan peralatan medis, peningkatan literasi digital tenaga kesehatan, dan optimalisasi penggunaan anggaran perawatan alat. Kondisi ini menyebabkan peluang strategis belum sepenuhnya termanfaatkan karena perhatian pengelolaan manajemen masih berfokus pada penyelesaian isu operasional harian. Integrasi komprehensif antara kekuatan dan peluang melalui skema kontrol risiko dapat meningkatkan ketahanan operasional klinik terhadap ancaman yang bersumber dari faktor eksternal. Pendekatan ini memperlihatkan urgensi penggunaan manajemen risiko sebagai pilar stabilitas organisasi (Pratiwi et al., 2024).

Klinik Hesti Wira Sakti dapat memanfaatkan hasil analisis SWOT untuk membangun strategi pengembangan bisnis berbasis mitigasi risiko sehingga proses pengambilan keputusan lebih terarah dan terukur. Pemanfaatan kekuatan dan peluang untuk mengatasi kelemahan dan ancaman menghasilkan penguatan daya saing layanan tanpa meningkatkan beban biaya yang tidak terukur. Analisis SWOT memberikan kerangka awal yang bersifat adaptif bagi klinik untuk menilai risiko secara berulang mengikuti perubahan lingkungan pelayanan kesehatan. Pendekatan strategis ini mencerminkan esensi ISO 31000 sebagai sistem manajemen risiko berbasis keberlanjutan layanan (Kusumawardh, 2019).

Analisis PESTLE

Tujuan analisis PESTLE adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal seperti politik, ekonomi, sosial, dan teknologi, serta aspek hukum dan lingkungan yang memengaruhi suatu perusahaan. Analisis PESTLE Klinik Kesehatan Hesti Wira Sakti disajikan pada Tabel 4 berikut:

Tabel 4. Analisis PESTLE Klinik Kesehatan Hesti Wira Sakti

PESTLE Analysis	Keterangan
Politik	Regulasi kesehatan di Indonesia sangat ketat, seperti penerapan Permenkes N0.9 Tahun 2014 terkait penyelenggaraan klinik.
Ekonomi	Inflasi dan kenaikan biaya operasional, termasuk alat medis dan gaji tenaga kerja, menjadi tekanan tersendiri di sektor klinik kesehatan.
Sosial	Distribusi penduduk dan karakteristik demografi wilayah akan mempengaruhi permintaan layanan kesehatan, termasuk di pusat kota dimana klinik Hesti Wira Sakti berlokasi.
Teknologi	Perkembangan teknologi informasi, seperti sistem rekam medis elektronik dan <i>telemedicine</i> menuntut klinik untuk beradaptasi agar tetap kompetitif dan efisien.

Hukum (Legal)	Kepatuhan terhadap regulasi Kementerian Kesehatan, standar akreditasi, serta perlindungan data pribadi pasien menjadi kewajiban utama yang harus dipenuhi.
Lingkungan	Lokasi klinik yang strategis di pusat kota memberikan kemudahan akses bagi pasien, tetapi juga menuntut pengelolaan lingkungan klinik agar tetap aman dan sehat bagi masyarakat sekitar

Analisis PESTLE mengungkapkan bahwa faktor politik memengaruhi sistem manajemen risiko klinik melalui ketentuan perizinan fasilitas kesehatan, sistem jaminan kesehatan nasional, dan kebijakan pengadaan alat medis. Faktor ekonomi berdampak pada kestabilan anggaran operasional dan investasi peralatan karena perubahan inflasi dan biaya distribusi logistik kesehatan. Faktor sosial menunjukkan preferensi masyarakat terhadap layanan kesehatan yang cepat dan transparan, sehingga klinik perlu membangun pengalaman layanan yang responsif dan konsisten untuk mempertahankan loyalitas pasien. Faktor teknologi menuntut klinik beradaptasi dengan sistem rekam medis digital dan sistem pencatatan stok agar proses mitigasi risiko berjalan efektif (Mahardika et al., 2019).

Faktor hukum mengharuskan klinik memastikan pemenuhan standar keselamatan pasien, perlindungan data pasien, serta penanganan insiden medis untuk menghindari konsekuensi hukum yang memengaruhi stabilitas operasional. Faktor lingkungan mendorong klinik untuk menerapkan tata kelola limbah medis yang ketat agar tidak terjadi pelanggaran aturan keselamatan lingkungan dan kesehatan publik. Analisis PESTLE yang tersaji pada Tabel 4 menjadi dasar penyusunan rencana mitigasi risiko agar klinik lebih adaptif terhadap tekanan eksternal yang bersumber dari dinamika regulasi dan ekspektasi masyarakat. Hasil analisis juga menunjukkan perlunya unit manajemen risiko bekerja secara proaktif untuk membaca perkembangan kebijakan publik (Setiawan, 2020).

Klinik Hesti Wira Sakti dapat menggunakan hasil PESTLE sebagai instrumen pendukung untuk merancang strategi yang stabil terhadap perubahan lingkungan makro sehingga risiko akibat ketidakpastian dapat ditekan secara sistematis. Pengaruh digitalisasi pada layanan kesehatan dapat dimanfaatkan sebagai katalis untuk menguatkan kapasitas organisasi, termasuk percepatan keputusan medis dan manajemen rantai pasok alat kesehatan. Adaptasi teknologi memberi kesempatan keunggulan kompetitif yang signifikan apabila diselaraskan dengan praktik mitigasi risiko yang berbasis data historis kejadian operasional. Kombinasi tersebut menjadi peluang transformasi tata kelola klinik menjadi lebih kuat dan efisien (Iswardhani et al., 2025).

Analisis PESTLE menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000 di sektor kesehatan tidak hanya bergantung pada kebijakan internal, namun juga kesiapan organisasi menyesuaikan dinamika eksternal yang tidak dapat dikendalikan. Klinik Hesti Wira Sakti memiliki peluang untuk memanfaatkan analisis PESTLE sebagai sistem pemantauan dini terhadap dampak perubahan sosial, ekonomi, teknologi, dan hukum terhadap kualitas layanan kesehatan. Penguatan fungsi monitoring faktor eksternal membantu klinik menjaga kesinambungan layanan kesehatan meskipun terjadi perubahan pada lingkungan regulasi maupun dinamika industri. Kesiapan ini menjadi modal penting untuk menjaga stabilitas layanan kesehatan jangka panjang (Edhy & Lukiastuti, 2023).

Identifikasi dan Penilaian Risiko

Tahap ini dalam proses manajemen risiko merupakan analisis penting dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk mengidentifikasi potensi risiko serta menilai dampaknya terhadap perusahaan. Analisis identifikasi dan penilaian risiko di Klinik Kesehatan Hesti Wira Sakti disajikan pada Tabel 5 di bawah ini:

Tabel 5. Risk Register Klinik Kesehatan Hesti Wira Sakti

<i>Risk Code</i>	<i>Risk Event</i>	<i>Risk Cause</i>	<i>Pelaporan</i>
RF-1	<i>Over budgeting</i> dalam pengelolaan biaya operasional.	Pengeluaran melebihi anggaran kapitasi.	Manajemen Keuangan

RK-1	Kebijakan rujukan darurat tidak dijalankan secara konsisten.	Kegagalan menjalankan kebijakan rujukan.	Manajemen Kebijakan
RM-1	Kesalahan pemberian obat oleh paramedis	Kesalahan dalam anamnesis dan diagnosis.	Manajemen Medis
RO-1	Keterlambatan <i>update</i> data pasien di sistem elektronik	Kelalaian petugas atau gangguan dari TI.	IT dan Administrasi
RL-1	Kekurangan stok alat medis esensial	Keterlambatan pemesanan kebutuhan alat medis.	Logistik
RP-1	Pelanggaran data privasi pasien	Kelalaian dalam pengamanan data.	Manajemen Data dan Kepatuhan

Identifikasi dan penilaian risiko di Klinik Hesti Wira Sakti dilakukan untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai potensi kejadian yang dapat mengganggu proses pelayanan medis, operasional, rantai pasok, dan keuangan, sebelum risiko tersebut berubah menjadi insiden operasional. Tahap ini memastikan setiap risiko diberi kategori yang jelas berdasarkan sumber, penyebab, dan potensi konsekuensi sehingga proses mitigasi dapat disusun secara terarah dan bukan berdasarkan intuisi manajerial semata. Klinik mengelompokkan risiko ke dalam kategori medis, logistik, operasional, finansial, dan kebijakan sehingga proses analisis selanjutnya dapat dilakukan secara terstruktur dan tidak tumpang tindih. Hasil identifikasi yang tercantum dalam Tabel 5 menjadi dasar untuk menilai prioritas penanganan risiko berdasarkan urgensi dan besaran dampaknya (Angkat & Arsyadona, 2025).

Penilaian risiko kemudian dilanjutkan dengan pengukuran tingkat kemungkinan terjadinya serta tingkat dampaknya terhadap tujuan klinik, termasuk layanan pasien, performa operasional, dan stabilitas keuangan. Penilaian ini dilakukan menggunakan skala rating terstandar agar setiap risiko memiliki nilai kuantitatif yang memungkinkan komparasi antar kategori risiko secara objektif, bukan melalui persepsi individual. Klinik memperoleh hasil bahwa risiko tertinggi muncul pada area keterlambatan pasokan alat kesehatan, ketidakakuratan rekam medis, dan kelebihan biaya operasional akibat pemeliharaan fasilitas yang tidak terjadwal. Penilaian tersebut membuktikan pentingnya mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam sistem pengambilan keputusan bisnis fasilitas kesehatan (Edhy & Lukiastuti, 2023).

Hasil penilaian risiko memberikan informasi awal mengenai intensitas pengawasan yang diperlukan untuk setiap risiko sehingga kegiatan pengendalian dapat diarahkan ke sumber penyebab, bukan hanya gejala yang tampak di permukaan operasional. Klinik menemukan bahwa risiko dengan skor kemungkinan tinggi perlu diprioritaskan pada penguatan sistem kerja dan manajemen persediaan, sedangkan risiko dengan skor dampak tinggi memerlukan penguatan tata kelola dan perencanaan investasi. Prioritas ini mendorong penyusunan kontrol yang proporsional terhadap karakteristik risiko di setiap proses layanan kesehatan untuk menjaga keberlanjutan operasional klinik. Penetapan prioritas berbasis penilaian kuantitatif menunjukkan efektivitas penggunaan ISO 31000 dalam manajemen risiko layanan kesehatan (Prima et al., 2024).

Penilaian risiko menuntut proses evaluasi berulang agar klinik dapat menyesuaikan keputusan penanganan risiko dengan perubahan dinamika operasional, seperti peningkatan jumlah pasien, perubahan teknologi layanan kesehatan, atau pembaruan kebijakan pemerintah. Klinik menerapkan pemantauan risiko secara berkala untuk memastikan nilai risiko tetap relevan dan tidak dibiarkan meningkat hingga mengganggu kontinuitas layanan klinik. Mekanisme evaluasi ini menjadikan proses mitigasi risiko bersifat adaptif dan memberi ruang untuk meningkatkan respons organisasi terhadap insiden operasional. Evaluasi berulang sangat penting bagi organisasi layanan kesehatan untuk menjaga ketahanan operasional jangka panjang (Nugraha, 2022).

Analisis Risiko dan Evaluasi Dampak Bisnis

Tujuan dari tahapan ini adalah untuk mengidentifikasi risiko-risiko yang ada. Setelah itu, risiko tersebut dievaluasi berdasarkan kemungkinan terjadinya dan konsekuensinya. Analisis risiko dan kajian dampak bisnis di Klinik Kesehatan Hesti Wira Sakti disajikan pada Tabel 6 di bawah ini.

Tabel 6. Risk Analysis and Business Impact Evaluation Klinik Kesehatan Hesti Wira Sakti

<i>Risk Code</i>	<i>Risiko</i>	<i>Likelihood</i>	<i>Impact</i>	<i>Overall Risk</i>	<i>Business Impact</i>
RF-1	<i>Over budgeting</i> dalam pengelolaan biaya operasional.	4	3	<i>High</i>	Terhambatnya operasional klinik, proses layanan terganggu, dan potensi pengurangan layanan kesehatan pada pasien karena keterbatasan anggaran.
RK-1	Kebijakan rujukan darurat tidak dijalankan secara konsisten.	4	2	<i>Medium</i>	Dikenakan sanksi dari Dinas Kesehatan, penurunan reputasi klinik, dan potensi kerugian jika pasien tidak mendapat layanan yang sesuai prosedur.
RM-1	Kesalahan pemberian obat oleh paramedis.	5	3	<i>High</i>	Cedera serius atau kematian pasien, tuntutan hukum, dan penurunan kepercayaan pasien serta reputasi bisnis klinik.
RO-1	Keterlambatan <i>update</i> data pasien di sistem elektronik.	3	3	<i>Medium</i>	Layanan menjadi lambat atau tidak akurat, risiko kesalahan medis meningkat, dan penurunan efisiensi serta kualitas pelayanan klinik.
RL-1	Kekurangan stok alat medis esensial.	4	2	<i>Medium</i>	Terganggunya operasional klinik, penurunan kualitas layanan kepada pasien, serta potensi penolakan pasien jika alat tidak tersedia.
RP-1	Pelanggaran data privasi pasien.	5	1	<i>Medium</i>	Klinik dapat terkena sanksi hukum berat, kehilangan kepercayaan pasien, serta penurunan reputasi institusi.

Analisis risiko dilakukan untuk menjabarkan bagaimana setiap risiko yang telah teridentifikasi dapat mengganggu pencapaian tujuan strategis klinik dari sisi keuangan, layanan pasien, kepatuhan hukum, maupun integritas operasional. Klinik menilai bahwa risiko logistik dan risiko medis menjadi pemicu utama gangguan layanan karena berpengaruh langsung terhadap ketersediaan obat, kesiapan peralatan, dan ketepatan tindakan medis. Analisis menunjukkan bahwa gangguan yang bersumber dari penyediaan alat kesehatan dan proses pemeriksaan pasien berpotensi memicu penurunan kualitas layanan serta peningkatan keluhan pasien yang berdampak pada reputasi klinik. Tabel 6 memberikan gambaran detail kategori risiko yang memiliki dampak terbesar terhadap keberlangsungan layanan klinik (Lukiastuti & Edhy, 2023).

Evaluasi dampak bisnis dilakukan untuk mengukur konsekuensi ekonomi dan operasional dari risiko prioritas, terutama pada pengeluaran perawatan fasilitas, pembelian alat medis darurat, dan potensi kehilangan pendapatan akibat keterlambatan pelayanan kesehatan. Klinik menemukan bahwa sebagian besar biaya operasional membengkak akibat tindakan korektif yang seharusnya dapat dicegah melalui perencanaan preventif, seperti inspeksi berkala dan penguatan rantai pasok. Evaluasi ini juga mendeteksi potensi risiko reputasi akibat ketidakonsistenan layanan medis yang dapat mengurangi tingkat kepercayaan masyarakat terhadap klinik. Informasi tersebut menjadi dasar untuk menyusun pendekatan mitigasi berbasis biaya-manfaat agar tindakan preventif lebih diprioritaskan daripada penanganan reaktif (Siregar et al., 2025).

Hasil evaluasi menunjukkan adanya keterkaitan langsung antara stabilitas finansial dan kualitas layanan medis, di mana risiko operasional yang terjadi pada bagian pemeriksaan, perawatan, dan penjadwalan pasien berdampak langsung pada arus kas klinik. Klinik menyadari bahwa pengelolaan

risiko tidak hanya berfungsi untuk mencegah insiden, tetapi juga menjaga performa finansial organisasi melalui pengendalian biaya akibat kesalahan prosedural dan manajemen inventaris. Upaya ini memastikan setiap investasi peralatan medis dan teknologi kesehatan diarahkan untuk meningkatkan efisiensi biaya, bukan sekadar peningkatan kapasitas fasilitas. Analisis tersebut menegaskan bahwa mitigasi risiko berbasis ISO 31000 dapat meningkatkan keberlanjutan finansial organisasi layanan kesehatan (Pratiwi et al., 2024).

Evaluasi dampak bisnis menjadi instrumen untuk memperkirakan estimasi waktu pemulihan operasional jika terjadi gangguan layanan akibat risiko prioritas, sehingga manajemen puncak memiliki panduan dalam mengalokasikan sumber daya pada skala urgensi yang tepat. Klinik menetapkan target pemulihan berdasarkan kemampuan organisasi melakukan pemulihan stok alat kesehatan, normalisasi sistem layanan digital, serta stabilisasi proses pemeriksaan dan pencatatan medis. Evaluasi ini menempatkan manajemen risiko sebagai proses yang terintegrasi dengan strategi operasional jangka panjang, bukan solusi jangka pendek untuk mengurangi kemungkinan terjadinya insiden. Perspektif ini memperkuat kemampuan organisasi menjaga keberlanjutan layanan kesehatan di tengah dinamika permintaan pasien dan tekanan operasional (Kusumawardh, 2019).

Perlakuan Risiko

Tahap selanjutnya adalah penanganan risiko, di mana berbagai pilihan penanganan risiko disiapkan sesuai kebutuhan organisasi. Pada tahap ini, peneliti memberikan rekomendasi manajemen risiko untuk setiap potensi bahaya. Diharapkan, rekomendasi tersebut dapat mengurangi seluruh potensi risiko serta meminimalkan gangguan terhadap operasional perusahaan. Analisis *risk response* di Klinik Kesehatan Hesti Wira Sakti disajikan pada Tabel 7 sebagai berikut:

Tabel 7. Risk Response Klinik Kesehatan Hesti Wira Sakti

<i>Risk Code</i>	<i>Risiko</i>	<i>Overall Risk</i>	<i>Risk Response</i>	<i>Kategori</i>
RF-1	<i>Over budgeting</i> dalam pengelolaan biaya operasional.	<i>High</i>	Pengawasan anggaran rutin, transparansi laporan keuangan.	<i>Risk Reduction</i>
RK-1	Kebijakan rujukan darurat tidak dijalankan secara konsisten.	<i>Medium</i>	Pelatihan staf dan sosialisasi kebijakan rujukan.	<i>Risk Redcution</i>
RM-1	Kesalahan pemberian obat oleh paramedis	<i>High</i>	Pelatihan ketat dan penerapan protokol pemeriksaan obat.	<i>Risk Reduction</i>
RO-1	Keterlambatan <i>update</i> data pasien di sistem elektronik	<i>Medium</i>	Audit data reguler dan monitoring sistem.	<i>Risk Acceptance</i>
RL-1	Kekurangan stok alat medis esensial	<i>Medium</i>	<i>Forecasting</i> dan optimalisasi inventaris.	<i>Risk Avoidance</i>
RP-1	Pelanggaran data privasi pasien	<i>Medium</i>	Implementasi sistem keamanan data dan asuransi <i>cyber</i> .	<i>Risk Transfer</i>

Perlakuan risiko disusun berdasarkan prioritas risiko yang telah dievaluasi sehingga upaya mitigasi diarahkan pada penyebab inti, bukan hanya konsekuensi yang tampak dalam proses layanan klinik. Strategi perlakuan risiko mencakup peningkatan pengawasan anggaran, digitalisasi manajemen inventaris, dan inspeksi berkala peralatan medis untuk mengurangi kemungkinan gangguan layanan kesehatan. Klinik menetapkan tindakan pengendalian berlapis untuk memastikan setiap risiko memiliki pemilik tanggung jawab yang jelas dan batas waktu implementasi yang terukur untuk mencegah keterlambatan kontrol. Daftar perlakuan risiko yang tertuang dalam Tabel 7 merupakan pedoman operasional untuk memastikan efektivitas mitigasi risiko secara terencana (Mahardika et al., 2019).

Klinik menerapkan kombinasi strategi risk avoidance, risk reduction, dan risk sharing tergantung pada karakteristik masing-masing risiko dan kemampuan organisasi mengelola konsekuensinya. Risiko

pengadaan alat kesehatan berusaha dikurangi melalui diversifikasi pemasok, sementara risiko gangguan digital layanan kesehatan ditangani melalui peningkatan sistem pencadangan data dan pelatihan literasi teknologi tenaga kesehatan. Pengendalian medis dilakukan melalui pembakuan protokol tindakan klinis, audit keselamatan pasien, dan pelatihan penanganan insiden agar layanan tetap berjalan stabil dalam berbagai kondisi operasional. Pendekatan ini memperkuat sistem kerja klinik dalam menghadapi perubahan kebutuhan layanan kesehatan modern (Setiawan, 2020).

Perlakuan risiko menjadi lebih efektif ketika diikuti dengan pemantauan target kerja untuk memastikan kontrol yang diterapkan benar-benar mengurangi tingkat risiko hingga berada dalam batas toleransi klinik. Klinik menerapkan pelaporan periodik untuk menilai efektivitas kontrol sekaligus mengidentifikasi kebutuhan revisi strategi apabila efektivitas mitigasi menurun seiring perubahan situasi. Mekanisme feedback ini mendorong klinik untuk terus memperbaiki sistem kerja secara berkala sehingga kontrol yang diterapkan tidak berhenti pada penerapan administratif tanpa evaluasi. Pembaruan kontrol risiko ini sejalan dengan prinsip perbaikan berkelanjutan dalam ISO 31000 (Iswardhani et al., 2025).

Evaluasi perlakuan risiko menunjukkan bahwa keberhasilan mitigasi sangat dipengaruhi oleh dukungan manajemen puncak, budaya pelaporan insiden tanpa hukuman, serta kejelasan prosedur operasional standar bagi seluruh tenaga kesehatan. Klinik menemukan bahwa keberanian tenaga kesehatan untuk melaporkan potensi insiden sebelum terjadinya kesalahan menjadi faktor kritis dalam mempercepat respons mitigasi. Penerapan budaya keselamatan pasien memperkuat kerja sama antar unit dan mengurangi risiko pelanggaran prosedur yang dapat mengganggu kualitas layanan. Pendekatan ini menunjukkan hubungan positif antara efektivitas perlakuan risiko dan kualitas layanan kesehatan berbasis tata kelola risiko (Angkat & Arsyadana, 2025).

Pemetaan Risiko Utama

Alat manajemen risiko yang disebut *Risk Heat Map*, memetakan risiko berdasarkan dua dimensi, yaitu dampak dan kemungkinan terjadinya. Sebagai contoh, risiko dengan kode RK-1 dan RL-1 berada pada kombinasi *Likely - Minor*, yang menunjukkan risiko dengan dampak dan kemungkinan sedang terhadap kepatuhan dan operasional klinik. Sementara itu, risiko RM-1 termasuk dalam kategori *Certain - Moderate*, sehingga menjadi prioritas mitigasi karena memiliki kemungkinan tertinggi dan konsekuensi paling serius. Melalui pemetaan ini, manajemen dapat menentukan fokus yang lebih strategis dalam penerapan manajemen risiko.

Risk Likelihood Scale	<i>Certain</i>	5	RP-1		RM-1		
	<i>Likely</i>	4		RK-1, RL-1	RF-1		
	<i>Possible</i>	3			RO-1		
	<i>Unlikely</i>	2					
	<i>Rare</i>	1					
			1	2	3	4	5
			<i>Insignificant</i>	<i>Minor</i>	<i>Moderate</i>	<i>Major</i>	<i>Catastrophic</i>
Risk Impact Scale							

Gambar 3. Top Risk Heat Map.

Pemetaan risiko utama dilakukan untuk menampilkan posisi risiko berdasarkan tingkat kemungkinan dan tingkat dampak sehingga organisasi dapat mengalokasikan sumber daya pada area dengan urgensi tertinggi. Klinik menggunakan Risk Heat Map untuk memetakan risiko prioritas, dan hasil visualisasi menunjukkan konsentrasi risiko berada pada area penyediaan alat kesehatan, layanan pemeriksaan pasien, dan pencatatan medis digital. Hasil pemetaan pada Gambar 3 menjadi panduan untuk menentukan fokus mitigasi jangka menengah agar ancaman operasional tidak berkembang menjadi gangguan layanan yang lebih serius. Pemetaan ini memperjelas arah kebijakan organisasi untuk meningkatkan ketahanan operasional secara sistematis (Siregar et al., 2025).

Klinik melakukan pembaruan peta risiko secara berkala untuk memastikan posisi risiko tetap akurat mengikuti dinamika jumlah pasien, jadwal pemeriksaan medis, pengadaan logistik, dan perubahan ketentuan jaminan kesehatan. Pembaruan ini memungkinkan manajemen untuk mengidentifikasi munculnya risiko baru sedini mungkin tanpa harus menunggu hingga risiko tersebut menimbulkan dampak langsung terhadap operasional klinik. Risk Heat Map juga menunjukkan potensi penurunan risiko pada area tertentu setelah tindakan mitigasi dilakukan, sehingga klinik dapat mengukur efektivitas kontrol secara terarah. Penilaian ini meningkatkan transparansi kinerja manajemen risiko terhadap manajemen puncak dan pemilik modal (Edhy & Lukiastruti, 2023).

Hasil pemetaan menunjukkan bahwa beberapa risiko mengalami dinamika fluktuatif dari tahun ke tahun, terutama pada sektor logistik dan teknologi layanan kesehatan, sehingga memerlukan pemantauan khusus dibandingkan kategori risiko lainnya. Klinik memperhatikan bahwa gangguan kecil pada area rantai pasok dan sistem digital dapat menyebabkan efek domino yang memengaruhi antrian layanan pasien, penggunaan alat, dan catatan medis. Pengetahuan mengenai pola perubahan risiko sangat penting dalam merencanakan strategi alokasi anggaran agar klinik tidak mengeluarkan biaya korektif yang lebih besar dibanding biaya preventif. Persepsi ini memperlihatkan manajemen risiko sebagai sistem pengendali arus biaya operasional kesehatan (Pratiwi et al., 2024).

Peta risiko digunakan untuk mempercepat proses pengambilan keputusan pada saat terjadi situasi darurat berupa keterlambatan layanan, kerusakan alat medis, atau gangguan sistem pencatatan digital yang menyebabkan perlambatan layanan pasien. Klinik dapat mengaktifkan protokol penanganan risiko prioritas berdasarkan posisi risiko pada heat map tanpa harus melalui proses evaluasi panjang untuk mengidentifikasi penyebab setiap gangguan. Sistem ini memberikan kejelasan peran dan tanggung jawab setiap unit sehingga proses pemulihan layanan kesehatan dapat berjalan tepat waktu dan tidak mengganggu stabilitas kualitas pelayanan. Risk Heat Map menjadi instrumen strategis untuk menjaga ketahanan organisasi kesehatan secara menyeluruh (Kusumawardh, 2019).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000:2018 di Klinik Kesehatan Hesti Wira Sakti terbukti memiliki urgensi yang tinggi dalam mendukung tata kelola dan kelancaran operasional klinik. Walaupun pihak manajemen memperlihatkan komitmen yang jelas terhadap penerapan standar ini, tantangan tetap muncul terutama dalam hal sumber daya manusia yang kompeten dan pengelolaan sistem informasi kesehatan. Risiko utama yang berhasil diidentifikasi meliputi risiko keuangan, kegagalan penerapan kebijakan rujukan, kesalahan medis, keterlambatan pengelolaan data pasien, kekurangan alat medis esensial, dan pelanggaran data privasi pasien. Beberapa risiko, seperti kesalahan pemberian obat dan *over budgeting* masuk dalam kategori risiko tinggi, sementara risiko lain berada di level sedang, seperti kebijakan rujukan yang tidak konsisten dan kekurangan stok alat medis.

Strategi mitigasi yang diterapkan mencakup pengawasan anggaran secara rutin, pelatihan dan sosialisasi kebijakan bagi staf klinik, penerapan protokol medis yang ketat, audit dan monitoring data elektronik, optimalisasi inventaris alat medis, serta implementasi sistem keamanan data digital. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Klinik Hesti Wira Sakti mulai menunjukkan kesiapan dalam menghadapi berbagai dinamika dan ancaman di lingkungan kerja yang kompleks. Penelitian ini juga menegaskan pentingnya pelaksanaan manajemen risiko yang sistematis di sektor kesehatan, khususnya klinik yang beroperasi di wilayah kompetitif dan penuh perubahan seperti perkotaan. Namun, studi ini memiliki keterbatasan pada objek penelitian tunggal dan pendekatan kualitatif deskriptif. Untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas serta representatif, disarankan adanya penelitian lanjutan dengan pendekatan kuantitatif maupun komparatif antar klinik dan rumah sakit.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya Nugraha A (2022) Mitigasi Supply Chain Risk Berbasis Iso 31000:2018 - Balance Scorecard Untuk Meningkatkan Kinerja, Case Study: RS Bethesda Yogyakarta. *Tesis*, Universitas Kristen Duta Wacana.
- Adji, A. S. (2024). Analysis of Ministry of Health Regulation No. 30 of 2022 on Hospital Service Quality In Indonesia. *ARRUS Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(3), 310-318. <https://doi.org/10.35877/soshum2582>.

- Angkat, N. H., & Arsyadona, A. (2025). Analisis Penerapan Iso 3100 Dalam Manajemen Risiko Di PT. XYZ. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 3(1), 377-386. <https://doi.org/10.61722/jiem.v3i1.3592>.
- Dahlan, A., Leksono, E. B., & Fathoni, M. Z. (2021). Identifikasi Dan Analisis Risiko Operasional Pada Divisi Produksi Perusahaan Vulkanisir Ban Menggunakan Metode Risk Management Dengan Pendekatan Fmea Dan Fta. *Justi (Jurnal Sistem Dan Teknik Industri)*, 2(1), 44-61. <https://doi.org/10.30587/justicb.v2i1.3183>.
- Edhy, D. W., & Lukiastuti, F. (2023). Implementasi Manajemen Risiko Terintegrasi Sesuai Iso 31000 Di Rumah Sakit Umum Pusat Dokter Kariadi Semarang. *Abdi Makarti*, 2(1), 35-55. <http://dx.doi.org/10.52353/abdimakarti.v2i1.404>.
- Fahlevi, M. R., Rahmawati, F., Detavi, A. M., Sihalo, J. V., Fadillah, N., Padang, E. L., & Prabowo, I. P. D. A. S. (2025). Analisis Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000 pada Studi Kasus Hotel Jakarta di Balikpapan. *Specta Journal of Technology*, 9(1), 36-51. <https://doi.org/10.35718/specta.v9i1.1324>.
- Hutagalung, L. E. (2022). Risk management analysis of hospital information technology using ISO 31000 at Hospital XYZ. *Jurnal Unai*, 2(1), 38-50. <https://doi.org/10.36342/teika.v12i01.2820>.
- International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018 Risk management Guidelines*.
- Istichanah. (2022). Analisis Pestel Dan SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pada PT. Asrinda Arthasangga Reinsurance Brokers. *Arbitrase: Journal Of Economics And Accounting*, 3(2), 383-393. <https://doi.org/10.47065/arbitrase.v3i2.520>.
- Iswardhani, I., Sandira, N. F. A., & Sarah, N. (2025). Analisis Implementasi ISO 31000: 2018 sebagai Kerangka Strategis Pengelolaan Risiko: Studi Kasus pada BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Akutansi Manajemen Ekonomi Kewirausahaan (JAMEK)*, 5(2), 349-358. <https://doi.org/10.47065/jamek.v5i2.1906>.
- Jannah, M., Faizah, A. N., Indraputri, A. J., Puspita, V. E., Hidayat, R., & Ikaningtyas, M. (2024). Pentingnya Analisis Swot Dalam Suatu Perencanaan Dan Pengembangan Analisis. *Ijespg (International Journal of Engineering, Economic, Social Politic and Government)*, 2(2), 9-17. <https://doi.org/10.26638/ijespg.113>.
- Kusumawardh, Y. (2019). Analisis Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000: 2009 pada Model Optimasi Pengembangan Destinasi Wisata Spiritual. *Jurnal Sosial Humaniora*, 10(1), 28-39. <https://doi.org/10.30997/jsh.v10i1.1588>.
- Lukiastuti, F. (2023). *Risk register & ISO 31000 (Studi di Rumah Sakit Kota Makassar)*. Eprints STIE Bank BPD Jateng.
- Lukiastuti, Fitri. and Edhy, Dharma Wahyu (2023) *Risk Register & ISO 3100*. Surabaya: Pustaka Aksara.
- Mahardika, K. B., Wijaya, A. F., & Cahyono, A. D. (2019). Manajemen risiko teknologi informasi menggunakan iso 31000: 2018 (studi kasus: cv. xy). *Sebatik*, 23(1), 277-284. <https://doi.org/10.46984/sebatik.v23i1.572>.
- Nasution, T. A., Indradewa, R., Syah, T. Y. R., & Pamungkas, R. A. (2023). Sistem manajemen risiko berbasis ISO 31000:2018 di RS Khusus Tumbuh Kembang GSH. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(5), 1832-1846. <https://doi.org/10.59141/cerdika.v5i5.2593>.
- Perajaka, M. A., & Ngamal, Y. (2021). Pentingnya Manajemen Risiko dalam dunia Pendidikan (Sekolah) Selama dan Pasca Covid-19. *Jurnal Manajemen Risiko*, 2(2), 35-50. <https://doi.org/10.33541/mr.v2i1.3436>.
- Pratiwi, N. E., Immawan, T., Handayani, D., & Fole, A. (2024). Implementasi Metode ISO 31000: 2018 dalam Perancangan Mitigasi Risiko pada Proyek Depo Lokomotif Maros-Sulawesi Selatan. *Integrasi: Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 9(2), 136-147. <https://doi.org/10.32502/integrasi.v9i2.187>.
- Prima, P. B., Syah, T. Y. R., Hamdi, E., & Septyanto, D. (2024). Implementasi Manajemen Risiko Pada PT. Jagat Pharma Abadi. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(4), 14569-14580. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i4.14825>.
- Purwanti, E., & Indradewa, R. (2023). Proses manajemen risiko pada Klinik Mitha Pre-Marriage Healthcare and Aesthetic di Jakarta Timur. *Jurnal Kesehatan dan Pembangunan*, 4(2), 5325-5333. <https://doi.org/10.31004/jkt.v4i4.20078>.

- Putra, I. P. A. S. (2024). Analisis manajemen risiko SIMRS pada Rumah Sakit Ganesha menggunakan framework ISO 31000. *Jurnal Sistem Informasi Unikom*, 7(2), 215–228. <https://doi.org/10.34010/jati.v14i1.12329>.
- Rose, A., & Junaidi, M. A. (2024). Peran Pemimpin dalam Pengembangan Budaya Sadar Risiko Dalam kerangka Organisasi Pembelajar (Learning Organization). *Prosiding Pitnas Widyaiswara*, 1, 481-492.
- Setiawan, I. (2020). Pengembangan prototipe aplikasi manajemen risiko berbasis ISO 31000. *Matrix: Jurnal Manajemen Teknologi dan Informatika*, 10(1), 26-33. <https://dx.doi.org/10.31940/matrix.v10i1.1817>.
- Siregar, A. M., Rani, A., Yuliani, D., Sembiring, N. P., Naibaho, C., Hasibuan, F. S., & Putri, I. (2025). Standarisasi Manajemen Risiko ISO 31000: Tantangan dan Strategi Implementasi pada PT. Telkom Indonesia: Penelitian. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan*, 4(1), 1140-1151. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i1.1564>.
- Stamatis, D. H. (2019) ‘*Risk Management Using Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)*’. ASQ Quality Press.
- Subhaktiyasa, P. G., Candrawati, S. A. K., Sumaryani, N. P., Sunita, N. W., & Syakur, A. (2025). Penerapan statistik deskriptif: Perspektif kuantitatif dan kualitatif. *Emasains: Jurnal Edukasi Matematika dan Sains*, 14(1), 96-104. <https://doi.org/10.59672/emasains.v14i1.4450>.
- World Bank. (2025). “Indonesia’s Health analysis Labor Market: a descriptive analysis”, tersedia di <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099081623045022875/pdf/P1762890641c9306908a100cb06c343af30.pdf>, diakses pada 22 November 2025.
- Zamzami, M. (2021) ‘Penerapan Manajemen Risiko dalam Industri Perhotelan di Era Pandemi Covid-19’, *Jurnal Pariwisata dan Perhotelan Islam*, Vol. 2, No.1: 30-40. <https://doi.org/10.35718/specta.v9i1.1324>.
- Zulkifli, R. & Hasanah, S. (2020) ‘Strategi Mitigasi Risiko Bisnis UMKM dengan Pendekatan ISO 31000’, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol. 12, No.3: 205-215.