



## WALIKOTA BATAM

---

### PERATURAN WALIKOTA BATAM NOMOR : 29 TAHUN 2009

#### TENTANG

#### TATA CARA PENYUSUNAN, PENGAJUAN, PENETAPAN, DAN PERUBAHAN RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN SERTA DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN BADAN LAYANAN UMUM

#### WALIKOTA BATAM,

- Menimbang : bahwa dalam rangka melaksanakan ketentuan Pasal 13 Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, perlu menetapkan Peraturan Walikota Batam tentang Tata Cara Penyusunan, Pengajuan, Penetapan, dan Perubahan Rencana Bisnis dan Anggaran Serta Dokumen Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum;
- Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 53 Tahun 1999 tentang Pembentukan Kabupaten Pelalawan, Kabupaten Rokan Hulu, Kabupaten Rokan Hilir, Kabupaten Siak, Kabupaten Karimun, Kabupaten Natuna, Kabupaten Kuantan Singingi dan Kota Batam (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 181, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3902) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2000 tentang Pembentukan Kabupaten Pelalawan, Kabupaten Rokan Hulu, Kabupaten Rokan Hilir, Kabupaten Siak, Kabupaten Karimun, Kabupaten Natuna, Kabupaten Kuantan Singingi dan Kota Batam (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 80, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3968);
2. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
3. Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
4. Undang-undang Nomor 10 Tahun 2004 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 53, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor ;
5. Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 8 Tahun 2005 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 3 tahun 2005

tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah menjadi Undang-undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 108, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4548);

3. Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4406);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 48, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4502);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan Dan Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 25, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4614);
6. Keputusan Presiden Nomor 42 Tahun 2002 tentang Pedoman Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 73 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4212) sebagaimana telah diubah dengan Keputusan Presiden Nomor 72 Tahun 2004 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 92, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4418);
7. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 66/PMK.02/2006 Tentang Tata Caa Penyusunan, Pengajuan, Penetapan, dan Perubahan Rencana Bisnis dan Anggaran Serta Dokumen Pelaksanaan Badan Layanan Umum;
8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah.

#### MEMUTUSKAN :

Menetapkan: PERATURAN WALIKOTA BATAM TENTANG TATA CARA PENYUSUNAN, PENGAJUAN, PENETAPAN, DAN PERUBAHAN RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN SERTA DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN BADAN LAYANAN UMUM.

#### BAB I KETENTUAN UMUM

Dalam Peraturan ini yang dimaksud dengan :

1. Provinsi adalah Provinsi Kepulauan Riau;
2. Kota adalah Kota Batam;
3. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Daerah Kota Batam;

4. Walikota adalah Walikota Batam;
5. Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah yang untuk seluruhnya disingkat APBD adalah APBD Kota Batam;
6. Sekretaris Daerah adalah Sekretaris Daerah Kota Batam;
7. Satuan Kerja Perangkat Daerah yang menerapkan PPK-BLUD selanjutnya disingkat BLUD-SKPD adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Batam yang menerapkan PPK-BLUD.
8. Unit Kerja pada SKPD yang menerapkan PPK-BLUD selanjutnya disingkat BLUD-Unit Kerja adalah Unit Kerja pada Satuan Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Batam yang menerapkan PPK-BLUD
9. Badan Layanan Umum Daerah, yang selanjutnya disingkat BLUD, adalah SKPD/Unit Kerja di lingkungan Pemerintah Kota Batam yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.
10. Pola Pengelolaan Keuangan BLUD, yang selanjutnya disingkat PPK-BLUD adalah pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sepagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan daerah pada umumnya.
11. Kepada SKPD/Unit Kerja adalah pejabat yang bertanggung jawab atas bidang tugas BLUD yang bersangkutan.
12. Rencana Kerja dan Anggaran SKPD/Unit Kerja, yang selanjutnya disingkat RKA-SKPD/Unit Kerja, adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi program dan kegiatan suatu SKPD/ Unit Kerja yang merupakan penjabaran dari rencana kerja Kota Batam dan rencana strategis SKPD/Unit Kerja yang bersangkutan dalam satu tahun anggaran serta anggaran yang diperlukan untuk melaksanakannya.
13. Rencana Bisnis dan Anggaran BLU, yang selanjutnya disingkat RBA, adalah dokumen perencanaan bisnis dan penganggaran tahunan yang berisi program, kegiatan, target kinerja dan anggaran suatu BLU.
14. Dokumen Pelaksanaan Anggaran BLUD, yang selanjutnya disingkat DPA BLUD adalah dokumen pelaksanaan anggaran yang dibuat oleh Kepala SKPD/Unit Kerja serta disahkan oleh PPKD atas nama Walikota dan berfungsi sebagai dasar untuk melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran dan pencairan dana BLU atas beban APBD serta dokumen pendukung kegiatan akuntansi pemerintahan.
15. Rencana Bisnis dan Anggaran BLUD, yang selanjutnya disingkat RBA adalah dokumen perencanaan bisnis dan penganggaran tahunan yang berisi program, kegiatan, target kinerja dan anggaran BLUD.

## BAB II RBA

### Bagian Pertama Penyusunan

#### Pasal 2

- (1) BLUD menyusun rencana strategis bisnis lima tahunan dengan mengacu kepada Rencana Strategis SKPD/Pemerintah Kota (Renstra-SKPD/Unit Kerja).
- (2) BLUD menyusun RBA tahunan dengan mengacu kepada rencana strategis bisnis sebagaimana dimaksud pada ayat (1).
- (3) RBA sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disusun berdasarkan :
  - a. basis kinerja dan perhitungan akuntansi biaya menurut jenis layanannya;
  - b. kebutuhan dan kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima dari masyarakat, badan lain, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Provinsi dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).
- (4) Kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf b, terdiri dari :
  - a. pendapatan yang akan diperoleh dari jasa layanan yang diberikan kepada masyarakat;
  - b. hibah tidak terikat dan/atau hibah terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain;
  - c. hasil kerja sama BLUD dengan pihak lain dan/atau hasil usaha lainnya;
  - d. penerimaan anggaran yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Provinsi dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).
- (5) RBA sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disusun dengan menganut pola anggaran fleksibel (flexible budget) dengan suatu persentase ambang batas tertentu.
- (6) Pola anggaran fleksibel sebagaimana dimaksud pada ayat (5) hanya berlaku untuk belanja yang bersumber dari pendapatan sebagaimana dimaksud pada ayat (4) huruf a, b, dan c.
- (7) Penyusunan RBA dilakukan sesuai dengan pedoman sebagaimana ditetapkan dalam Lampiran Peraturan Walikota ini.

### Bagian Pertama Pengajuan

#### Pasal 3

- (1) Pimpinan BLU-SKPD mengajukan usulan RBA kepada PPKD untuk dibahas sebagai bagian dari RKA-SKPD
- (2) Pimpinan BLU-Unit Kerja mengajukan usulan RBA kepada Kepala SKPD untuk disusun dan dikonsolidasikan dengan RKA-SKPD.
- (3) Usulan RBA sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) disertai dengan usulan standar pelayanan minimum dan biaya dari keluaran (output) yang akan dihasilkan.
- (4) RBA yang telah disetujui oleh PPKD diajukan sebagai bagian dari RKA-SKPD/RKA-Unit Kerja kepada Walikota melalui PPKD.
- (5) RBA sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) dipersamakan sebagai RKA-SKPD/RKA-Unit Kerja.

Bagian Ketiga  
Penetapan

Pasal 4

- (1) PPKD mengkaji kembali RBA sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (3).
- (2) Pengkajian kembali RBA sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terutama mencakup standar biaya dan anggaran BLUD, kinerja keuangan BLUD, serta besaran persentase ambang batas.
- (3) Besaran persentase ambang batas sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditentukan dengan mempertimbangkan fluktuasi kegiatan operasional BLUD.
- (4) Pengkajian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dalam rapat pembahasan bersama antara Tim Anggaran pada Pemerintah Kota serta BLUD yang bersangkutan.
- (5) Hasil kajian atas RBA sebagaimana dimaksud pada ayat (4) menjadi dasar dalam rangka pemrosesan RKA-SKPD/Unit Kerja sebagai bagian dari mekanisme pengajuan dan penetapan APBD. Setelah APBD ditetapkan, pimpinan BLUD melakukan penyesuaian atas RBA menjadi RBA definitif.

BAB III  
DPA BLUD

Bagian Pertama  
Penyusunan

Pasal 5

- (1) RBA definitif sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (5) digunakan sebagai acuan dalam menyusun DPA BLUD untuk diajukan kepada Walikota melalui PPKD.
- (2) DPA BLUD memuat seluruh pendapatan dan belanja, proyeksi arus kas, jumlah dan kualitas barang dan/atau jasa yang dihasilkan, rencana penarikan dana yang bersumber dari APBD, serta besaran persentase ambang batas sebagaimana ditetapkan dalam RBA definitif.
- (3) DPA BLUD sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan oleh Kepala SKPD/ Unit Kerja kepada Walikota melalui PPKD sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- (4) Walikota mengesahkan DPA BLUD selambat-lambatnya tanggal 31 Desember dengan menerbitkan Surat Pengesahan DPA BLUD (SP-DIPA BLU).
- (5) Format DPA BLUD diatur lebih lanjut dengan Keputusan Walikota.

Bagian Kedua  
Penarikan dan Penggunaan Dana

Pasal 6

- (1) DPA BLUD yang telah disahkan oleh Walikota menjadi dasar bagi penarikan dana yang bersumber dari APBD.
- (2) Berdasarkan DPA BLUD sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Pimpinan BLUD selaku pengguna anggaran/kuasa pengguna anggaran mengajukan Surat Perintah Membayar Langsung (SPM-LS) kepada PPKD untuk :
  - a. belanja pegawai dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku;

- b. belanja barang dilaksanakan setiap triwulan sebesar selisih (mismatch) antara jumlah kas yang tersedia ditambah proyeksi arus kas masuk dikurangi proyeksi arus kas keluar;
  - c. belanja modal dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- (3) Berdasarkan SPM-LS sebagaimana dimaksud pada ayat (2), PPKD menerbitkan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) sesuai ketentuan yang berlaku.

#### Pasal 7

- (1) Pendapatan yang diperoleh dari jasa layanan yang diberikan kepada masyarakat, hibah tidak terikat, serta hasil kerja sama BLUD dengan pihak lain dan/atau hasil usaha lainnya dapat dikelola langsung untuk membiayai belanja operasional BLUD sesuai dengan RBA definitif sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (5).
- (2) Hibah terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain harus diperlakukan sesuai dengan peruntukannya.

#### Pasal 8

- (1) Dalam rangka pertanggungjawaban penggunaan dana yang bersumber dari pendapatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7, setiap triwulan BLUD membuat SPM Pengesahan dan disampaikan kepada PPKD selambat-lambatnya tanggal 10 bulan berikutnya dengan dilampiri Surat Pernyataan Tanggung Jawab Belanja disertai kuitansi pengeluaran kumulatif yang ditandatangani oleh pimpinan BLUD.
- (2) Berdasarkan SPM Pengesahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), PPKD menerbitkan SP2D Pengesahan sebagai dasar realisasi penggunaan dana yang bersumber dari pendapatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7.

#### Pasal 9

Ketentuan lebih lanjut mengenai tata cara penarikan dan pertanggungjawaban penggunaan dana DPA BLUD diatur dengan Keputusan Walikota.

### BAB IV PERUBAHAN/REVISI

#### Pasal 10

- (1) Perubahan/revisi terhadap RBA definitif dan DPA dilakukan apabila :
- a. terdapat penambahan atau pengurangan pagu anggaran yang berasal dari APBD; dan/ atau
  - b. belanja BLUD melampaui ambang batas fleksibilitas.
- (2) Perubahan/revisi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

### BAB V PELAPORAN

#### Pasal 11

- (1) Setiap triwulan BLUD wajib membuat laporan keuangan yang terdiri dari laporan realisasi anggaran/laporan operasional, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan disertai laporan kinerja.

- (2) Laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan kepada Kepala SKPD dan kepada Walikota melalui PPKD, paling lambat 15 (lima belas) hari setelah periode pelaporan berakhir.
- (3) Setiap semesteran dan tahunan BLUD wajib membuat laporan keuangan secara lengkap yang terdiri dari laporan realisasi anggaran/laporan operasional, neraca, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan, disertai laporan kinerja.
- (4) Laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (3) disampaikan kepada Walikota/ Kepala SKPD/Unit Kerja untuk dikonsolidasikan ke dalam laporan keuangan Pemerintah Daerah paling lambat 1 (satu) bulan setelah periode pelaporan berakhir.
- (5) Kepala SKPD/Unit Kerja menyampaikan laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (4) kepada Walikota melalui PPKD yang dilampiri dengan laporan keuangan dan laporan kinerja BLUD paling lambat 2 (dua) bulan setelah periode pelaporan berakhir.

## BAB VI KETENTUAN PERALIHAN

### Pasal 12


RBA BLU yang DPA-nya untuk Tahun Anggaran 2010 telah disahkan oleh Walikota sebelum berlakunya Peraturan Walikota ini, masih berlaku sampai dengan berakhirnya Tahun Anggaran 2010.

## BAB VII KETENTUAN PENUTUP

### Pasal 13

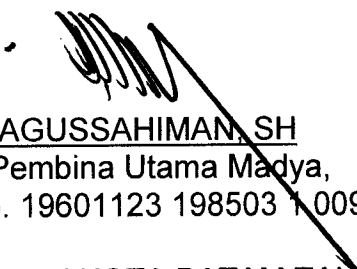
Peraturan Walikota ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan. Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Walikota ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Batam .

Ditetapkan di Batam  
Pada tanggal 31 Desember 2009

WALIKOTA BATAM  
  
Drs. AHMAD DAHLAN, MH

Diundangkan di Batam  
Pada tanggal 31 Desember 2009

SEKRETARIS DAERAH KOTA BATAM

  
AGUSSAHIMAN, SH  
Pembina Utama Madya,  
Nip. 19601123 198503 1 009

BERITA DAERAH KOTA BATAM TAHUN 2009 NOMOR 104

PEDOMAN PENYUSUNAN RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN  
BADAN LAYANAN UMUM DAERAH

Ringkasan Eksekutif

Memuat uraian ringkas mengenai kinerja Badan Layanan Umum Daerah yang selanjutnya disingkat BLUD, tahun berjalan dan target kinerja tahun yang akan datang yang hendak dicapai, termasuk asumsi-asumsi penting yang digunakan serta faktor-faktor internal dan eksternal yang akan mempengaruhi pencapaian target kinerja tahun berjalan.

BABI  
PENDAHULUAN

1. Gambaran Umum

- a. Keterangan ringkas mengenai landasan hukum keberadaan BLUD, sejarah berdirinya dan perkembangan BLUD sampai saat ini serta peranannya bagi masyarakat. Landasan hukum yang dimaksud adalah keputusan yang telah ditetapkan oleh Walikota yang mendasari operasional BLUD.
- b. Bentuk atau Sifat BLUD  
Keterangan ringkas mengenai kegiatan utama/pokok BLUD (terutama yang menjadi layanan unggulan BLUD) dan upaya dalam menghadapi persaingan global.

2. Visi BLUD

Keterangan mengenai gambaran tentang kondisi BLUD dimasa yang akan datang.

3. Misi BLUD

Keterangan mengenai upaya yang akan dilakukan BLUD dalam mencapai Visi atau tujuan jangka panjang BLUD. Keterangan tersebut mencakup uraian tentang produk/jasa yang akan diberikan, sasaran pasar yang dituju, dan kesanggupan untuk meningkatkan mutu layanan.

4. Maksud dan Tujuan BLUD

Keterangan mengenai sesuatu yang hendak dicapai oleh BLUD melalui upaya-upaya dengan kegiatan yang telah ditetapkan.

5. Kegiatan BLUD

Memuat ringkasan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan oleh BLUD dalam satu tahun anggaran dan merupakan rencana kerja BLU untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.

6. Budaya BLUD

Nilai-nilai budaya kerja yang diterapkan BLUD dalam melaksanakan tugas sehari-hari dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Upaya yang akan dilakukan untuk merubah pola pikir menjadi korporat, misalnya pemberdayaan sumber daya manusia, peningkatan kerja sama, peningkatan kinerja, dan pembelajaran pola manajemen.



7. Susunan Pejabat Pengelola BLUD dan Dewan Pengawas
  - a. Susunan Pejabat Pengelola BLU dan Dewan Pengawas berdasarkan keputusan pejabat yang berwenang.
  - b. Uraian tugas Dewan Pengawas.
  - c. Uraian pembagian tugas diantara masing-masing Pengelola BLU.

## BAB II

### KINERJA BLUD TAHUN BERJALAN

#### 1. Kondisi Eksternal dan Internal yang mempengaruhi pencapaian Kinerja Tahun Berjalan

- a. Uraian mengenai hasil kegiatan usaha tahun berjalan secara keseluruhan yang memuat penjelasan mengenai ringkasan pencapaian target-target kinerja.
- b. Uraian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tahun berjalan.

##### 1). Faktor Internal

Faktor internal adalah kondisi internal BLU yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi keberhasilan BLU dalam mencapai tujuannya, yang meliputi :

- a). Pelayanan;
- b). Keuangan;
- c). Organisasi dan Sumber Daya Manusia;
- d). Sarana dan Prasarana.

##### 2). Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah kondisi di luar BLUD yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi keberhasilan BLUD dalam mencapai tujuannya.

BLUD tidak mampu untuk mengendalikan faktor eksternal sesuai dengan apa yang diinginkan untuk masa yang akan datang. Cakupan analisis kondisi eksternal tersebut agar tergambar pada bidang pelayanan, keuangan, organisasi dan SDM serta sarana dan prasarana yang dipengaruhi oleh :

- a). Undang-undang;
- b). Kebijakan Pemerintah;
- c). Keadaan persaingan;
- d). Keadaan perekonomian baik nasional maupun internasional;
- e). Perkembangan sosial budaya;
- f). Perkembangan teknologi.

#### 2. Perbandingan antara asumsi RBA tahun berjalan dengan realisasi serta dampak terhadap pencapaian kinerja tahun berjalan.

Disini digambarkan asumsi-asumsi yang digunakan pada waktu penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) tahun berjalan dan dibandingkan dengan realisasi yang terjadi, apakah ada penyimpangan dan apa dampaknya terhadap pencapaian kinerja tahun berjalan tersebut.

Mungkin kinerja tahun berjalan tidak tercapai karena asumsi yang digunakan kurang sesuai atau sebaliknya kinerja melebihi target karena asumsinya berbeda.

Contoh:

Dengan asumsi peningkatan pelayanan rata-rata 5% pada RBA tahun berjalan terlihat dari Realisasi periode Januari - Agustus tahun berjalan telah tercapai 60% (8 bulan) dan Prognosa sampai dengan Desember tahun berjalan akan tercapai rata-rata 100% dari target. Jika tidak tercapai dijelaskan apakah karena asumsinya over estimated serta pengaruhnya terhadap kinerja yang dicapai tahun berjalan.

3. Pencapaian kinerja per unit, misalnya:

- a. Unit Pelayanan
  - 1). Pelayanan A
  - 2). Pelayanan B
  - 3). Pelayanan C
- b. Unit Keuangan
  - 1). Keuangan
  - 2). Akuntansi
  - 3). dst
- c. Unit Organisasi dan Sumber Daya Manusia
  - 1). Diklat '
  - 2). Logistik
  - 3). Dst
- d. Unit Sarana dan Prasarana (Penunjang)
  - 1). Penunjang A
  - 2). Penunjang B
  - 3). Penunjang C

(huruf a sampai dengan huruf d agar diuraikan tentang apa yang telah diprogramkan dan apa yang telah dicapai serta hambatan baik internal maupun eksternal dari masing-masing bidang untuk melihat posisi saat ini dari masing-masing unit). Jumlah dan jenis unit disesuaikan dengan struktur dan kondisi masing-masing BLU. Pencapaian kinerja harus tertuang dalam volume kegiatan tiap-tiap unit dan jumlah rupiah.

Contoh tabel Pencapaian Kinerja Unit Pelayanan:

Pencapaian Kinerja Unit Pelayanan

No	Uraian	RBA tahun berjalan		Realisasi s/d bulan		Prognosa tahun berjalan	
		volume	rupiah	volume	rupiah	volum e	Rupiah
	Pelayanan A						
	Pelayanan B						
	Pelayanan C						
	jumlah						

4. Pencapaian Program Investasi

Disamping gambaran pencapaian kinerja tiap unit seperti contoh tersebut di atas, maka perlu disusun program investasi dan pencapaiannya selama tahun berjalan dan prognosa tahun berjalan.

Contoh: Program dan Pencapaian Investasi Tahun Berjalan

No	Program investasi	RBA tahun berjalan	Realisasi s/d bulan (Rp)	Prognosa tahun berjalan (Rp)
A.	Sumber APBD			
	1. Gedung/bangunan			
	2. Peralatan			
	3. Dan lain-lain			
B.	Sumber pendapatan operasional			
	1. Gedung/ bangunan			
	2. Peralatan			
	3. Dan lain-lain			
	Jumlah			

5. Laporan Keuangan Tahun Berjalan

Selain gambaran pencapaian kinerja tiap unit dan program investasi serta pencapaiannya selama tahun berjalan berikut prognosa tahun berjalan, maka perlu dilengkapi dengan laporan keuangan dan catatan atas laporan keuangan yang disusun sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan yang diterbitkan oleh Asosiasi Profesi Akuntan Indonesia.

Dalam hal tidak terdapat standar akuntansi, BLUD dapat menerapkan standar akuntansi industri yang spesifik setelah mendapat persetujuan Menteri Keuangan.

Contoh Laporan Keuangan yang disusun terdiri dari:

a). Contoh Neraca

NERACA  
Per 31 Desember...

Rp.000

URAIAN	RBA TAHUN BERJALAN	PROGNOSA TAHUN BERJALAN	%
1	2	3	4
I.ASET			
A. Aset Lancar			
1). Kas dan Setara Kas			
2). Investasi Jangka Pendek			
3). Piutang Usaha			
4). Piutang Lain-lain			
5). Persediaan			
6). Uang Muka			
7). Pendapatan Yang Masih Harus Diterima			
Jumlah Aset Lancar			
B. Aset Tetap			
1). Tanah			
2). bangunan			
3). Peralatan			

4). Kendaraan			
5). Perlengkapan dan Peralatan Kantor			
Jumlah Aset Tetap			
Akumulasi Penyusutan			
Nilai Buku aset tetap			
C. Aset Lain-lain			
Jumlah aset			
II. Kewajiban			
A. Kewajiban Jangka Pendek			
1). Hutang Usaha			
2). Hutang Pajak			
3). Biaya yang Masih Harus Dibayar			
4). Hutang jangka panjang yang jatuh tempo dalam satu tahun			
5). Pendapatan yang ditangguhkan			
6). Hutang jangka pendek lainnya			
Jumlah kewajiban jangka Pendek			
B. Kewajiban Jangka Panjang			
Jumlah Kewajiban			
III. EKUITAS			
1). Ekuitas awal			
2). Ekuitas Pemerintah			
3). Ekuitas Donasi			
4). Surplus & Defisit tahun lalu			
5). Surplus & Defisit Tahun Berjalan			
Jumlah ekiuitas			
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS			

b). Contoh Laporan Aktivitas

LAPORAN AKTIVITAS  
TAHUN

Rp.000

URAIAN	RBA TAHUN BERJALAN	PROGNOSA TAHUN BERJALAN	%
1	2	3	4
A. PENDAPATAN			
1. Pendapatan Operasional dari Jasa Layanan			
a).....			
b).....			
2. Hibah			
a). terikat			
b). tidak terikat			
3. Pendapatan lainnya			
a). hasil kerjasama dengan pihak lain			
b). hasil usaha lainnya			
c). dan lain lain			
4. Pendapatan dari APBD			
a). Operasional			
b). investasi			
Jumlah Pendapatan			

<b>B. BIAYA OPERASIONAL</b>			
1. Biaya Pelayanan			
a). biaya Pegawai			
b). biaya bahan			
c). biaya jasa pelayanan			
d). biaya pemeliharaan			
e). biaya daya dan jasa)			
f). dan lain lain			
Jumlah biaya pelayanan			
2. Biaya umum Administrasi			
a). biaya Pegawai			
b). biaya Administrasi Kantor			
c). biaya PEmeliharaan			
d). biaya langganan daya dan jasa			
e). biaya Promosi			
f). dan lain lain			
Jumlah biaya umum & Administrasi			
Jumlah Biaya Operasional			
<b>C. SURPLUS/DEFISIT SETELAH BIAYA OPERASIONAL</b>			
1. PENDAPATAN Non Operasional			
a). pendapatan jasa lembaga keuangan			
b). pendapatan sewa			
c). hasil penjualan asset tetap			
d). Non Operasional lainnya			
Jumlah pendapatan non operasional			
2. Biaya non operasional			
a). biaya bunga			
b). biaya adminisitrasi Bank.			
c). rugi penjualan asset tetap			
d). rugi penurunan nilai persediaan			
e). biaya non Operasional			
<b>SURPLUS/DEFISIT TAHUN BERJALAN</b>			

c). Contoh Laporan Arus Kas

LAPORAN ARUS KAS  
TAHUN

Rp.000

Uraian	RBA Satu Tahun	Triwulan			Prognosa Triwulan IV
		I	II	III	
1	2	3	4	5	6
I. Arus Kas dari Aktivitas Operasional					
A. Pendapatan dari layanan					
B. Pengeluaran operasional					
Arus kas bersih dari aktivitas operasional					
II. Arus kas dari aktivitas Investasi					
A. Hasil penjualan Aset Tetap					

B. Hasil Penjualan Aset Lain-lain					
C. Perolehan Aset tetap					
Arus Kas bersih yang digunakan untuk Aktivitas Investasi					
III. Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan					
A. Tambahan Ekuitas					
B. Penerimaan Hibah					
C. Penerimaan APBD					
D. Perolehan Pinjaman					

NO	URAIAN	FORMULA	HASIL
C.	<b>RASIO TINGKAT HUTANG</b>		
1.	<i>Debt to total asset</i> (rasio hutang terhadap total asset)	$\frac{\text{Total hutang}}{\text{Total aset}} \times 100\%$	...%
2.	<i>Time Interest earned</i> (rasio pencakupan bunga)	$\frac{\text{EBIT}}{100\% \text{ bunga}} \times$	...%
D.	<b>RASIO SOLVABILITAS</b>		
1.	<i>Solvabilitas</i> (rasio total asset terhadap hutang)	$\frac{\text{Total hutang}}{\text{Total aset}} \times 100\%$	...%
2.	<i>Debt to equito ratio</i> (rasio Hutang terhadap Ekuitas)	$\frac{\text{Total hutang}}{\text{Total aset}} \times 100\%$	...%
3.	<b>RASIO RENTABILITAS</b>		
1.	<i>Gross Profit Margin</i> (Rasio Margin Laba Kotor)	$\frac{\text{Surplus operasional}}{100\% \text{ Pendapatan netto}} \times$	...%
2.	<i>Net Profit Margin</i> (Margin Laba usaha bersih)	$\frac{\text{Surplus operasional}}{100\% \text{ Pendapatan netto}} \times$	...%
3.	<i>Net Return On Invesment</i> (Tingkat Pengembalian Investasi Bersih)	$\frac{\text{Laba sebelum pajak}}{100\% \text{ Total aset}} \times$	...%
4.	<i>Return on Capital Employed</i> (Tingkat PEngembalian Modal)	$\frac{\text{EBIT}}{100\% \text{ Capital employed}} \times$	...%
5.	<i>Net Return On Equity</i> (Tingkat Pengembalian Ekuitas Bersih)		...%

Catatan: Rasio Keuangan digunakan sesuai dengan jenis layanan dan kebutuhan BLU yang bersangkutan EBIT = Earning Before Interest and Tax (Laba Sebelum Bunga dan Pajak).

6. Hal-hal lain yang perlu dijelaskan dalam hubungannya dengan pencapaian kinerja BLUD, misalnya:
- Penghapusan piutang;  
Penjelasan mengenai persyaratan dan tata cara penghapusan piutang, jumlah piutang yang dihapuskan oleh BLU.
  - Penghapusan persediaan;  
Penjelasan mengenai persyaratan dan tata cara penghapusan persediaan, jumlah persediaan yang dihapuskan oleh BLU.

- c). Penghapusan Aset tetap;  
Penjelasan mengenai persyaratan dan tata cara penghapusan Aset tetap, jumlah Aset tetap yang dihapuskan oleh BLU.
- d). Penghapusan Aset lain-lain;  
Penjelasan mengenai persyaratan dan tata cara penghapusan Aset lain-lain, jumlah Aset lain-lain yang dihapuskan oleh BLU.
- e). Pemberian Pinjaman;  
Penjelasan mengenai ketentuan pemberian pinjaman non operasional kepada karyawan, jumlah pemberian pinjaman non operasional.
- f). Kerjasama jangka menengah/jangka panjang dengan pihak ketiga;  
Penjelasan mengenai persyaratan dan tata cara kerjasama jangka menengah/jangka panjang dengan pihak ketiga, bentuk kerjasama dengan pihak ketiga misal: KSO, Sewa, dll.
- g). Penghasilan Pengelola BLU dan Dewan Pengawas.  
Penjelasan mengenai penetapan Penghasilan Pengelola BLU dan Dewan Pengawas

### BAB III RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN BLUD TAHUN ANGGARAN

#### 1. Gambaran umum tentang analisis eksternal dan internal BLUD

##### a. Analisis Internal

Analisis internal adalah analisis mengenai kondisi internal BLUD yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi keberhasilan BLUD dalam mencapai tujuannya, hingga saat disusunnya RBA, yang meliputi:

- 1) Pelayanan;
- 2) Keuangan;
- 3) Organisasi dan Sumber Daya Manusia;
- 4) Sarana dan Prasarana.

##### b. Analisis Eksternal

Analisis eksternal adalah analisis kondisi di luar BLUD yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi keberhasilan BLUD dalam mencapai tujuannya hingga saat disusunnya RBA. BLUD tidak mampu untuk mengendalikan faktor eksternal sesuai dengan apa yang diinginkan untuk masa yang akan datang. Cakupan analisis kondisi eksternal antar lain :

- 1) Undang-undang;
- 2) Kebijakan Pemerintah;
- 3) Keadaan Persaingan;
- 4) Keadaan perekonomian baik nasional maupun internasional;
- 5) Perkembangan sosial budaya;
- 6) Perkembangan teknologi.

#### 2. Asumsi-asumsi yang digunakan dalam Penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran tahun anggaran :

##### a. Asumsi Makro, antara lain:

- 1). Tingkat Inflasi....%

- 2). Tingkat Pertumbuhan Ekonomi ...%
  - 3). Kurs | US \$ = Rp. ...
  - 4). Tingkat Bunga Deposito ...%
  - 5). Tingkat Bunga Pinjaman...%
- b. Asumsi Mikro, antara lain:
- 1). Kebijakan akuntansi sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku;
  - 2). Subsidi yang masih diterima dari Pemerintah Daerah;
  - 3). Asumsi tarif;
  - 4). Asumsi volume pelayanan;
  - 5). Pengembangan pelayanan baru;
  - 6). Asumsi Total Pendapatan;
  - 7). Asumsi Total Biaya;
  - 8). Asumsi Total Output;
  - 9). Asumsi biaya per output.
3. Target Kinerja BLUD meliputi antara lain:
- a. Unit Pelayanan:
    - Sasaran;
    - Strategi;
    - Kebijakan;
    - Program Kerja.
  - b. Unit Keuangan;
    - Sasaran;
    - Strategi;
    - Kebijakan;
    - Program Kerja.
  - c. Unit Organisasi dan Sumber Daya Manusia;
    - Sasaran;
    - Strategi;
    - Kebijakan;
    - Program Kerja.
  - d. Unit Sarana dan Prasarana (Penunjang):
    - Sasaran;
    - Strategi;
    - Kebijakan;
    - Program Kerja.
- Contoh Sasaran
- a. Sasaran unit Pelayanan yaitu peningkatan jumlah penjualan sebesar 5% dari yang sebelumnya (value dari BLUD).
  - b. Sasaran Unit Keuangan yaitu terwujudnya pengelolaan keuangan BLUD yang akuntabel.
  - c. Sasaran Unit Organisasi dan Sumber Daya Manusia yaitu meningkatkan kompetensi pegawai.
  - d. Unit Sarana dan Prasarana (Penunjang) yaitu meningkatkan sarana dan prasarana pelayanan.



### Contoh Strategi

- a. Strategi Unit Pelayanan yaitu memperpendek jangka waktu pelayanan dan menambah jumlah pegawai pelayanan.
- b. Strategi Unit Keuangan yaitu meningkatkan kualitas laporan keuangan dan tepat waktu.
- c. Strategi Unit Organisasi dan Sumber Daya Manusia yaitu mengadakan pelatihan dalam bentuk modul-modul seperti komunikasi skill, komunikasi empati, dan sistem pendokumentasian.
- d. Strategi Unit Sarana dan Prasarana (Penunjang) yaitu penambahan jumlah peralatan yang digunakan untuk pelayanan.

### Contoh Kebijakan per unit

- a. Kebijakan Unit Pelayanan antara lain penetapan fasilitas sesuai standar dan peningkatan mutu SDM.
- b. Kebijakan Unit Keuangan yaitu meningkatkan pendapatan dan profitabilitas usaha.
- c. Kebijakan Unit Organisasi dan Sumber Daya Manusia untuk Diklat yaitu adanya kebijakan dari top manajemen untuk melaksanakan seluruh pelatihan.
- d. Kebijakan Unit Sarana dan Prasarana (Penunjang) antara mengganti peralatan yang lama dengan peralatan yang lebih modern.

### Contoh Program

- a. Program Unit Pelayanan yaitu mengusulkan rekrutmen tenaga pekarya, merealisasikan rencana penambahan fasilitas pelayanan.
- b. Program Unit Keuangan yaitu membuat laporan keuangan triwulanan dan tahunan, menyempurnakan sistem akuntansi biaya, membuat program piutang dan pengelolaan arus kas yang optimal.
- c. Program Unit Organisasi dan Sumber Daya Manusia yaitu menentukan prioritas pelatihan, menentukan pegawai yang akan mengikuti pelatihan, membuat konten dan pengajar pelatihan.
- d. Program Unit Sarana dan Prasarana (Penunjang) yaitu pembelian peralatan-peralatan baru.

### Keterangan:

- Program kerja per unit, termasuk di dalamnya program kerja secara konkrit untuk menyelesaikan secara tuntas atas temuan dan saran auditor BPK, BPKP, dan temuan Inspektorat Daerah serta permasalahan lainnya yang dihadapi BLUD.
- Dalam penetapan sasaran, strategi, kebijakan dan program kerja harus diupayakan adanya saling keterkaitan sehingga dapat dilihat "benang merah" secara jelas.

- Buat tabel keterkaitan antara Sasaran, Strategi, Kebijakan dan Program serta Jadwal waktu pencapaiannya dari masing-masing bidang, seperti tabel di bawah ini.

No	SASARAN	STRATEGI	KEBIJAKAN	PROGRAM KERJA	JADWAL WAKTU			
					Triw. I	Triw. II	Triw. III	Triw. IV

#### 4. Analisis dan perkiraan biaya Per Output dan Agregat

- Contoh tabel perhitungan anggaran biaya perkegiatan dan output

Unit Kerja :		Tahun
Program :		
Kegiatan :		
Indikator	Tolak ukur kinerja	Target kinerja
Masukan		
keluaran		
Anggaran belanja		
Jenis belanja	Rincian biaya (satuan x harga)	Jumlah anggaran (Rp)
I. Biaya langsung:		
a. Biaya variabel		
1. Biaya...		
2. Biaya...		
3. Dst...		
Jumlah biaya variabel		
b. Biaya tetap		
1. Biaya...		
2. Biaya...		
3. Dst...		
Jumlah biaya tetap		
Jumlah biaya langsung		
II. Biaya tidak langsung		
a. Biaya variabel		
1. Biaya...		
2. Biaya...		
3. Dst...		
Jumlah biaya variable		
b. Biaya tetap		
1. Biaya...		
2. Biaya...		
3. Dst		
Jumlah biaya tetap		
Jumlah biaya tidak langsung		
Jumlah biaya		
Jumlah perunit output		



Jumlah biaya		
Surplus/defisit		

## 7. Rencana pendapatan dan biaya BLU

Contoh rencana pendapatan dan biaya BLU

uraian	Jumlah anggaran	
	(tahun berjalan)	(tahun yang diusulkan)
I. pendapatan		
1. pendapatan dari pelayanan		
2. pendapatan dari hibah		
3. pendapatan...		
4. dst...		
Jumlah pendapatan		
II. biaya		
A. biaya langsung:		
1. biaya...		
2. biaya...		
3. biaya...		
4. dst...		
Jumlah biaya langsung		
B. biaya tidak langsung:		
1. biaya...		
2. biaya...		
3. biaya...		
4. biaya...		
Jumlah biaya tidak langsung		
Surplus/deficit sebelum pendapatan dari APBD		
Pendapatan dari APBD		
Surplus/deficit akhir		

## 8. Anggaran BLUD

Anggaran BLUD merupakan penjabaran program kegiatan usaha dalam satuan uang berdasarkan pendapatan dan pengeluaran baik yang dananya bersumber dari pendapatan operasional BLUD maupun APBD.

### A. Pendapatan BLUD

Adalah pendapatan yang akan diperoleh BLUD terdiri dari:

- 1). Jasa layanan yang diberikan kepada masyarakat sebagai imbalan atas pemberian pelayanan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya;
- 2). Hibah tidak terikat dan atau hibah terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain;
- 3). Hasil kerjasama BLUD dengan pihak lain yang diperoleh dari kerjasama operasional, sewa menyewa, dan usaha lainnya yang tidak berhubungan langsung dengan tugas pokok dan fungsinya; dan atau

