



BUPATI SIAK

PROVINSI RIAU

PERATURAN BUPATI SIAK

NOMOR 95 TAHUN 2025

TENTANG

**PEDOMAN PENYUSUNAN, PENGAJUAN, PENETAPAN, DAN PERUBAHAN RENCANA
BISNIS DAN ANGGARAN BADAN LAYANAN UMUM DAERAH RUMAH SAKIT
UMUM DAERAH**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI SIAK,

Menimbang : bahwa dalam rangka melaksanakan ketentuan Pasal 64 ayat (3) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Penyusunan, Pengajuan, Penetapan, dan Perubahan Rencana Bisnis dan Anggaran Badan Layanan Umum Daerah Rumah Sakit Umum Daerah;

Mengingat : 1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;

2. 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 3920) sebagaimana telah diubah beberapa kali dengan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2008 tentang Perubahan Ketiga Atas 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 2008 Nomor 107, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4880);

3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234) sebagaimana telah diubah beberapa kali dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 143, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6801);
4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5679);
5. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 4, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6757);
6. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 105, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6887);
7. 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) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 171, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5340);

8. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 42, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6322);
9. Permendagri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 2036) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 157);
10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1213);
11. Peraturan Daerah Kabupaten Siak Nomor 6 Tahun 2020 tentang Pokok-Pokok Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Siak Tahun 2020 Nomor 6);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PEDOMAN PENYUSUNAN, PENGAJUAN, PENETAPAN, DAN PERUBAHAN RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN BADAN LAYANAN UMUM DAERAH RUMAH SAKIT UMUM DAERAH.

BAB I KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kabupaten Siak.
2. Bupati adalah Bupati Siak.
3. Rumah Sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan dan rawat darurat.
4. Rumah Sakit Umum Daerah adalah Rumah Sakit Umum Daerah Tengku Rafi'an Kabupaten Siak.
5. Direktur adalah Direktur Rumah Sakit Umum Daerah Tengku Rafi'an Kabupaten Siak.

6. Badan Layanan Umum Daerah yang selanjutnya disebut BLUD adalah sistem yang diterapkan oleh unit pelaksana teknis dinas/badan daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang mempunyai fleksibilitas dalam pola pengelolaan keuangan sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan daerah pada umumnya.
7. Pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum Daerah yang selanjutnya disebut PPK-BLUD adalah pola pengelolaan keuangan BLUD, 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, sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan daerah pada umumnya.
10. Dewan Pengawas adalah suatu badan yang melakukan pengawasan terhadap operasional rumah sakit yang dibentuk dengan keputusan bupati atas usulan direktur dengan keanggotaan yang memenuhi persyaratan dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
13. Pelayanan kesehatan adalah segala pelayanan kesehatan yang diberikan kepada seseorang dalam rangka promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif.
14. Staf medis adalah dokter, dokter gigi, dokter spesialis, dokter gigi spesialis, dokter sub spesialis yang bekerja penuh waktu maupun paruh waktu di unit pelayanan rumah sakit
15. Unit pelayanan adalah unit yang menyelenggarakan upaya kesehatan, yaitu rawat jalan, rawat inap, gawat darurat, rawat intensif, kamar operasi, kamar bersalin, radiologi, laboratorium, rehabilitasi medis, dan lain-lain.
16. Unit kerja adalah tempat staf medis dan profesi kesehatan lain yang menjalankan profesinya, dapat berbentuk instalasi farmasi, unit dan lain-lain
17. Komite medis adalah perangkat rumah sakit untuk menerapkan tata kelola klinis (*clinical governance*) agar staf medis di rumah sakit terjaga profesionalismenya melalui mekanisme credential, penjagaan mutu profesi medis, dan pemeliharaan etika dan disiplin profesi medis.
18. Kewenangan klinis (*clinical privilege*) adalah hak khusus seorang staf medis yang diberikan oleh direktur untuk melakukan sederatan pelayanan medis tertentu dalam rumah sakit untuk suatu periode tertentu yang dilaksanakan berdasarkan penugasan klinis (*clinical appointment*).

19. Penugasan Klinis (*clinical appointment*) adalah penetapan Direktur kepada seorang staf medis untuk melakukan sekelompok pelayanan medis di rumah sakit berdasarkan daftar kewenangan klinis (white paper yang telah disetujui baginya).
20. Kredensialing adalah proses evaluasi terhadap staf medis untuk menentukan kelayakan diberikan kewenangan klinis (*clinical privilege*).
21. Rekredensialing adalah proses reevaluasi terhadap staf medis yang telah memiliki kewenangan klinis (*clinical privilege*) untuk menentukan kelayakan pemberian kewenangan klinis tersebut.
25. Pegawai adalah Pegawai Negeri Sipil Daerah dan Pegawai Non Pegawai Negeri Sipil.
26. Pejabat pengelola BLUD adalah Pemimpin BLUD yang bertanggung jawab terhadap kinerja BLUD yang terdiri atas pemimpin, pejabat keuangan. dan pejabat teknis yang sebutannya disesuaikan dengan nomenklatur yang berlaku pada UPTD RSUD Tengku Rafi'an Kabupaten Siak.
27. Fleksibilitas adalah keleluasaan dalam pola pengelolaan keuangan dengan menerapkan praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan layanan kepada masyarakat tanpa mencari keuntungan dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.
29. Rencana Strategis bisnis berubah menjadi Renstra yang ditetapkan dengan peraturan kepala daerah. Dimana penyusunan renstra memuat mengenai rencana pengembangan layanan, strategis dan arah kebijakan, rencana program dan kegiatan, dan rencana keuangan.
30. Satuan Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat SKPD adalah unsur perangkat daerah pada pemerintah daerah selaku pengguna anggaran/pengguna barang.
31. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah selanjutnya disingkat APBD adalah rencana keuangan tahunan pemerintahan daerah yang dibahas dan disetujui bersama oleh pemerintah daerah dan DPRD, dan ditetapkan dengan peraturan daerah. Rencana Bisnis dan Anggaran yang selanjutnya disingkat RBA adalah dokumen rencana anggaran tahunan BLUD, yang disusun dan disajikan sebagai bahan penyusunan rencana kerja dan anggaran SKPD.
32. Rencana Kerja dan Anggaran SKPD yang selanjutnya disingkat RKA SKPD adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi rencana pendapatan, rencana belanja program dan kegiatan SKPD serta rencana pembiayaan sebagai dasar penyusunan APBD.

33. Dokumen Pelaksanaan Anggaran yang selanjutnya disingkat DPA adalah dokumen yang memuat pendapatan, belanja dan pembiayaan yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan anggaran.
34. Rekening Kas BLUD adalah tempat penyimpanan uang BLUD pada bank yang ditunjuk oleh Kepala Daerah.
35. Dewan Pengawas BLUD yang selanjutnya disebut Dewan Pengawas adalah organ yang bertugas melakukan pengawasan terhadap pengelolaan BLUD.
37. Pejabat Pengelola Keuangan Daerah yang selanjutnya disingkat PPKD adalah Kepala SKPKD yang mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan APBD dan bertindak sebagai bendahara umum daerah.
38. Unit Pelaksana Teknis Dinas/Badan Daerah adalah unit pelaksana teknis yang melaksanakan kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu selaku kuasa pengguna anggaran/kuasa pengguna barang.

Pasal 2

Peraturan Bupati ini dimaksudkan sebagai upaya untuk meningkatkan profesionalisme pelayanan kesehatan, akuntabilitas pengelolaan dana, dan optimalisasi pemanfaatan teknologi.

Pasal 3

Peraturan Bupati ini bertujuan :

- a. menyediakan acuan dalam penerapan Pola PPK-BLU pada Rumah Sakit Umum Daerah; dan
- b. memberikan pedoman bagi penyelenggara Rumah Sakit Umum Daerah dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik secara efektif, efisien, fleksibel dan akuntabel.

BAB II

PERENCANAAN DAN PENGANGGARAN BADAN LAYANAN UMUM DAERAH

Bagian Kesatu Penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran

Pasal 4

- (1) BLUD menyusun rencana strategis bisnis lima tahunan dengan mengacu kepada Rencana Kerja Pemerintah Daerah dan Rencana Kerja SKPD.
- (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. standar satuan harga;
 - c. kebutuhan dan kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima dari masyarakat, badan lain dan APBD; dan
 - d. basis akrual.
- (4) Kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf c, 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; dan
 - d. penerimaan anggaran yang bersumber dari APBD;
- (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, huruf b, dan huruf c.
- (7) Penyusunan RBA dilakukan sesuai dengan pedoman Penyusunan sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Bagian Kedua Pengajuan

Pasal 5

- (1) Pimpinan BLUD-SKPD mengajukan usulan RBA kepada PPKD untuk dibahas sebagai bagian dari RKA-SKPD.
- (2) Usulan RBA sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disertai dengan usulan standar pelayanan minimum, tarif dan/atau biaya dari keluaran (*output*) yang akan dihasilkan.
- (3) RBA yang diajukan kepada PPKD sebagaimana ayat (1) ditandatangani oleh Pimpinan BLUD dan diketahui oleh Dewan Pengawas.

- (4) Penelaah RBA oleh PPKD sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terutama mencakup standar Biaya dan Anggaran BLUD, Kinerja Keuangan BLUD, serta besaran persentase ambang batas.
- (5) RBA yang telah ditelaah oleh PPKD disampaikan kepada Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD).
- (6) RBA sebagaimana dimaksud pada ayat (5) dipersamakan sebagai RKA-SKPD.

Bagian Ketiga Penetapan

Pasal 6

- (1) Hasil telaah PPKD atas RBA yang disampaikan kepada TAPD dalam bentuk RKA-RSUD berupa pagu indikatif sampai jenis belanja menjadi dasar dalam rangka pemerosesan RKA-RSUD.
- (2) Setelah APBD ditetapkan, Pimpinan BLUD melakukan penyesuaian atas RBA menjadi RBA definitif.
- (3) RBA definitif sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditandatangani oleh Pimpinan BLUD dan diketahui oleh Dewan Pengawas sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan.

BAB III DPA BLUD

Bagian Kesatu Penyusunan

Pasal 7

- (1) RBA definitif sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (2) digunakan sebagai acuan dalam menyusun DPA BLUD untuk diajukan kepada PPKD.
- (2) Pagu anggaran BLUD dalam Rancangan Peraturan Daerah tentang APBD yang sumber dananya berasal dari pendapatan dan surplus BLUD, dirinci dalam 1 (satu) program, 1 (satu) kegiatan, 1 (satu) output dan jenis belanja.
- (3) DPA BLUD memuat seluruh pendapatan dan biaya, 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.
- (4) DPA BLUD disampaikan oleh Kepala SKPD kepada PPKD sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

- (5) PPKD mengesahkan DPA BLUD dengan persetujuan Sekretaris Daerah paling lambat tanggal 31 Desember setiap Tahunnya dengan menerbitkan Surat Pengesahan DPA BLUD.
- (6) Format DPA BLUD sebagaimana dimaksud pada ayat (3) tercantum dalam lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari peraturan bupati ini.

Bagian Kedua Penarikan dan Penggunaan Sumber Dana APBD

Pasal 8

- (1) DPA BLU yang telah disahkan oleh PPKD menjadi dasar bagi penarikan dana yang bersumber dari APBD.
- (2) Berdasarkan DPA BLUD sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Pemimpin BLUD selaku kuasa pengguna anggaran mengajukan Surat Perintah Membayar Langsung 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 sesuai ketentuan yang berlaku.

Bagian Ketiga Penarikan dan Penggunaan Sumber Dana BLUD

Pasal 9

- (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 dan digunakan langsung untuk membiayai pengeluaran BLUD sesuai dengan RBA definitif.
- (2) Hibah terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain harus diperlakukan sesuai dengan peruntukannya.

Pasal 10

- (1) Dalam rangka pertanggungjawaban penggunaan dana yang bersumber dari pendapatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9, setiap bulannya BLUD membuat laporan pendapatan, belanja dan pembiayaan Pengesahan dan

disampaikan kepada PPKD selambat-lambatnya tanggal 10 bulan berikutnya.

- (2) Berdasarkan laporan pendapatan, belanja dan pembiayaan Pengesahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), PPKD menerbitkan Surat Pengesahan Pendapatan, Belanja dan Pembiayaan (SP2BP) Pengesahan sebagai dasar realisasi penggunaan dana yang bersumber dari pendapatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1).

BAB IV PERUBAHAN/PERGESERAN

Pasal 11

- (1) Pimpinan BLUD melakukan Perubahan/pergeseran rincian belanja sepanjang tidak melebihi pagu anggaran dalam jenis belanja pada DPA, untuk selanjutnya disampaikan kepada PPKD.
- (2) Perubahan/pergeseran terhadap RBA definitif dan DPA BLUD dilakukan apabila memenuhi salah satu kriteria sebagai berikut :
 - a. terdapat penambahan atau pengurangan pagu anggaran, perubahan/pergeseran program, kegiatan, dan jenis belanja; dan
 - b. belanja BLUD melampaui ambang batas fleksibilitas;
- (3) Pengajuan Perubahan/pergeseran sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pasal 12

BLUD hanya melakukan Perubahan/pergeseran RBA Definitif dalam hal :

- a. tidak mempengaruhi program dan kegiatan dalam APBD;
- b. pergeseran akun dalam satu jenis belanja yang didanai dari pendapatan yang diperoleh sendiri oleh BLUD; dan/atau
- c. belanja BLUD sampai dengan ambang batas fleksibilitas.

BAB V
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 13

Peraturan Bupati ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Siak.

Ditetapkan di Siak Sri Indrapura
pada tanggal 11 September 2025

BUPATI SIAK,

AFNI. Z

Diundangkan di Siak Sri Indrapura
pada tanggal 11 September 2025

Pj. SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN SIAK,

FAUZI ASNI

BERITA DAERAH KABUPATEN SIAK TAHUN 2025 NOMOR 95

Lampiran : Peraturan Bupati Siak

Nomor : 95 Tahun 2025

Tanggal : 11 September 2025

**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.

**BAB I
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 Bupati yang mendasari operasional BLUD; dan
- 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 BLUD 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. Pemimpin BLUD mempunyai tugas:

- a. memimpin, mengarahkan, membina, mengawasi, mengendalikan, dan mengevaluasi;
- b. penyelenggaraan kegiatan BLUD agar lebih efisien dan produktivitas;
- c. merumuskan penetapan kebijakan teknis BLUD serta kewajiban lainnya sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh kepala daerah;
- d. menyusun Renstra;
- e. menyiapkan RBA;
- f. mengusulkan calon pejabat keuangan dan pejabat teknis kepada kepala daerah sesuai dengan ketentuan;
- g. menetapkan pejabat lainnya sesuai dengan kebutuhan BLUD selain pejabat yang telah ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan;
- h. mengoordinasikan pelaksanaan kebijakan BLUD yang dilakukan oleh pejabat keuangan dan pejabat teknis, mengendalikan tugas pengawasan internal, serta menyampaikan dan mempertanggungjawabkan kinerja operasional serta keuangan BLUD kepada kepala daerah; dan
- i. tugas lainnya yang ditetapkan oleh kepala daerah sesuai dengan kewenangannya.

8. Pemimpin BLUD dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi sebagai penanggung jawab umum operasional dan keuangan.

9. Pemimpin BLUD bertindak selaku kuasa pengguna anggaran/kuasa pengguna barang.
10. Pejabat keuangan BLUD mempunyai tugas:
 - a. merumuskan kebijakan terkait pengelolaan keuangan;
 - b. mengoordinasikan penyusunan RBA;
 - c. menyiapkan DPA;
 - d. melakukan pengelolaan pendapatan dan belanja;
 - e. menyelenggarakan pengelolaan kas;
 - f. melakukan pengelolaan utang, piutang, dan investasi;
 - g. menyusun kebijakan pengelolaan barang milik daerah yang berada dibawah penguasaannya;
 - h. menyelenggarakan sistem informasi manajemen keuangan;
 - i. menyelenggarakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan; dan
 - j. tugas lainnya yang ditetapkan oleh kepala daerah dan/atau pemimpin BLUD sesuai dengan kewenangannya.
11. Pejabat keuangan dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi sebagai penanggungjawab keuangan.
12. Pejabat keuangan dalam melaksanakan tugas dibantu oleh bendahara penerimaan dan bendahara pengeluaran.
13. Pejabat keuangan, bendahara penerimaan, dan bendahara pengeluaran harus dijabat oleh pegawai negeri sipil.
14. Pejabat teknis mempunyai tugas:
 - a. menyusun perencanaan kegiatan teknis operasional dan pelayanan di bidangnya;
 - b. melaksanakan kegiatan teknis operasional dan pelayanan sesuai dengan RBA;
 - c. memimpin dan mengendalikan kegiatan teknis operasional dan pelayanan dibidangnya; dan
 - d. tugas lainnya yang ditetapkan oleh kepala daerah dan/atau pemimpin sesuai dengan kewenangannya.
15. Pejabat teknis dalam melaksanakan tugas semempunyai fungsi sebagai penanggungjawab kegiatan teknis operasional dan pelayanan di bidangnya.
16. Pelaksanaan tugas pejabat teknis berkaitan dengan mutu, standarisasi, administrasi, peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan peningkatan sumber daya lainnya.

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 BLUD yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi keberhasilan BLUD dalam mencapai tujuannya, antara lain yang berkaitan dengan kondisi :

 - a) Pelayanan;
 - b) Keuangan;
 - c) Organisasi dan Sumber Daya Manusia; dan
 - 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; dan
 - f) Perkembangan teknologi.

2. Perbandingan asumsi pada waktu menyusun RBA dengan fakta yang terjadi; 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

Memuat pencapaian kinerja nonkeuangan dan keuangan.

Kinerja non keuangan terdiri dari pencapaian kinerja berdasarkan unit layanan, misalnya:

a) Unit Pelayanan

- 1) Pelayanan A;
- 2) Pelayanan B; dan
- 3) Pelayanan C.

b) Unit Keuangan

- 1) Keuangan;
- 2) Akuntansi; dan
- 3) Dst.

c) Unit Organisasi dan Sumber Daya Manusia

- 1) Diklat I;
- 2) Logistik; dan
- 3) Dst.

d) Unit Sarana dan Prasarana (Penunjang)

- 1) Penunjang A;
- 2) Penunjang B; dan

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 BLUD. 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	Volume	Rupiah
	Pelayanan A						
	Pelayanan B						
	Pelayanan C						
	Jumlah						

Kinerja keuangan, memuat pencapaian semua aspek kinerja keuangan dengan membandingkan antara prognosa dan anggaran tahun berjalan. Misalnya pencapaian Program Investasi

Contoh: Program dan Pencapaian Investasi Tahun Berjalan

No.	Program Investasi	RBA Tahun Berjalan	Realisasi s/d bulan	Prognosa tahun berjalan
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			

4. Prognosa Laporan Keuangan

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			

URAIAN	RBA Tahun Berjalan	Prognosa tahun berjalan	%
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 Ekuitas			
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS			

b) Contoh Laporan Aktivitas

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			

URAIAN	RBA Tahun Berjalan	Prognosa tahun berjalan	%
B. BIAYA OPERASIONAL			
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			
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 & Adminstrasi			
Jumlah Biaya Operasional			
SURPLUS/DEFISIT SETELAH BIAYA OPERASIONAL			
a) Pendapatan Non Operasional			
a) Pendapatan Jasa Lembaga Keuangan			
b). Pendapatan Sewa			
c). Hasil Penjualan Asset tetap			
d). Non Operasional Lainnya			
Jumlah Pendapatan Non Operasional			
b) Biaya Non Operasional			
a). Biaya Bunga			
b). Biaya Administrasi Bank			
c). Rugi Penjualan Asset tetap			
d). Rugi Penurunan Nilai Persediaan			
e). Biaya Non Operasional			
SURPLUS/DEFISIT TAHUN BERJALAN			

c) Contoh Laporan Arus Kas

URAIAN	RBA Satu Tahun	TRIWULAN			Prognosa Triwulan IV
		I	II	II	
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. Pembayaran Pinjaman					
E. Perolehan Pinjaman					
Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan					
Kenaikan Bersih Kas					
Kas dan Setara Kas Awal					
Jumlah Saldo Kas					

NO	URAIAN	FORMULA	HASIL
C.	RASIO TINGKAT HUTANG		
1.	<i>Debt to total asset</i> (rasio hutang terhadap total asset)	$\frac{\text{Total hutang}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$	...%
2.	<i>Interest earned</i> (rasio pencakupan bunga)	$\frac{\text{EBIT}}{\text{Bunga}} \times 100\%$	...%
D.	RASIO SOLVABILITAS		
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)	$\frac{\text{Total hutang}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$	...%
E.	RASIO RENTABILITAS		...%

1.	<i>Gross Profit Margin</i> (Rasio Margin Laba Kotor)	$\frac{\text{Surplus Operasional}}{\text{Pendapatan Netto}} \times 100\%$	...%
2.	<i>Net Profit Margin</i> (Margin Laba usaha bersih)	$\frac{\text{Surplus Operasional}}{\text{Pendapatan Netto}} \times 100\%$	...%
3.	<i>Net Return On Investment</i> (Tingkat Pengembalian Investasi Bersih)	$\frac{\text{Laba Sebelum Pajak}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$	...%
4.	<i>Return on Capital Employed</i> (Tingkat Pengembalian Modal)	$\frac{\text{EBIT}}{\text{Capital Employed}} \times 100\%$	...%
5.	<i>Net Return On Equity</i> (Tingkat Pengembalian Ekuitas Bersih)		...%

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

5. Hal-hal lain yang perlu dijelaskan dalam hubungannya dengan pencapaian kinerja BLUD, misalnya:
 - a) Penghapusan piutang;

Penjelasan mengenai persyaratan dan tata cara penghapusan piutang, jumlah piutang yang dihapuskan oleh BLUD.
 - b) Penghapusan persediaan;

Penjelasan mengenai persyaratan dan tata cara penghapusan persediaan, jumlah persediaan yang dihapuskan oleh BLUD.
 - c) Penghapusan Aset tetap;

Penjelasan mengenai persyaratan dan tata cara penghapusan Aset tetap, jumlah Aset tetap yang dihapuskan oleh BLUD.
 - d) Penghapusan Aset lain-lain;

Penjelasan mengenai persyaratan dan tata cara penghapusan Aset lain-lain, jumlah Aset lain-lain yang dihapuskan oleh BLUD.
 - 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 BLUD dan Dewan Pengawas.

Penjelasan mengenai penetapan Penghasilan Pengelola BLUD dan Dewan Pengawas

BAB III

RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN BLUD TAHUN YANG DIANGGARKAN

1. Struktur anggaran BLUD, terdiri atas:
 - a. pendapatan BLUD;
 - b. belanja BLUD; dan
 - c. pembiayaan BLUD.
2. Belanja BLUD terdiri atas:
 - a. belanja operasi; dan
 - b. belanja modal.
3. Gambaran umum tentang analisis eksternal dan internal BLUD
 1. 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; dan
 4. Sarana dan Prasarana.
 2. 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:

 - a. Undang-undang;
 - b. Kebijakan Pemerintah;
 - c. Keadaan Persaingan;
 - d. Keadaan perekonomian baik nasional maupun internasional;
 - e. Perkembangan sosial budaya; dan
 - f. Perkembangan teknologi.
4. Target Kinerja BLUD meliputi antara lain:
 - a. Unit Pelayanan:
 - Sasaran;
 - Strategi;
 - Kebijakan; dan
 - Program Kerja.
 - b. Unit Keuangan:
 - Sasaran;
 - Strategi;

- Kebijakan; dan
- Program Kerja.

c. Unit Organisasi dan Sumber Daya Manusia;

- Sasaran;
- Strategi;
- Kebijakan; dan
- Program Kerja.

d. Unit Sarana dan Prasarana (Penunjang):

- Sasaran;
- Strategi;
- Kebijakan; dan
- Program Kerja.

Contoh Sasaran

- Sasaran unit Pelayanan yaitu peningkatan jumlah penjualan sebesar 5% dari yang sebelumnya (value dari BLUD);
- Sasaran Unit Keuangan yaitu terwujudnya pengelolaan keuangan BLUD yang akuntabel;
- Sasaran Unit Organisasi dan Sumber Daya Manusia yaitu meningkatkan kompetensi pegawai; dan
- Unit Sarana dan Prasarana (Penunjang) yaitu meningkatkan sarana dan prasarana pelayanan.

Contoh Strategi

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

Contoh Kebijakan per unit

- Kebijakan Unit Pelayanan antara lain penetapan fasilitas sesuai standar dan peningkatan mutu SPM;
- 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; dan
- 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; dan
- 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
- 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

5. Analisis dan perkiraan biaya Per Output dan Agregat
- a. Contoh tabel perhitungan anggaran biaya perkegiatan dan output

Unit Kerja :		Tahun
Program :		
Kegiatan :		
Indikator	Tolak Ukur Kinerja	Target Kinerja
Masukan		
Keluaran		
Anggran 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		
b. Biaya		
c. Biaya		
d. Dst		
Jumlah Biaya Variabel		
a. Biaya Tetap		
b. Biaya		
c. Biaya		
d. Dst		
Jumlah Biaya Tetap		
Jumlah Biaya Tidak Langsung		
Jumlah Biaya		
Jumlah Perunit Output		

Kegiatan adalah kegiatan yang ada pada unit BLUD. Rincian kegiatan pada masing masing unit dapat diuraikan sesuai dengan jenis layanannya dan dibuat sebagai lampiran usulan RBA.

b. Contoh tabel perhitungan anggaran biaya agregat

No.	Uraian Kegiatan	RBA Tahun Anggaran		
		Output	Biaya (Rp)	Jumlah
1.				
2.				
3.				
	Jumlah Biaya Agregat			

6. Perkiraan harga

No.	Uraian	Jumlah
1.	Biaya per Unit Output	
2.	Margin (...%)	
3.	Harga Jual per Unit Output (1+2)	

7. Rencana pendapatan dan biaya operasional per unit

Contoh tabel rencana pendapatan dan biaya operasional per unit:

Unit		Tahun	
		Output	
		(Tahun berjalan)	(Tahun yang disusulkan)
Uraian	Jumlah Anggaran		
	(Tahun berjalan)	(Tahun yang disusulkan)	
I. Pendapatan			
1. Pendapatan dari Pelayanan			
2. Pendapatan dari Hibah			
3. Pendapatan....			
4. Dst			
Jumlah Pendapatan			
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. Dst		
Jumlah Biaya Tidak Langsung		
Jumlah Biaya		
Surplus/Defisit		

8. Rencana pendapatan dan biaya BLUD

Uraian	Jumlah Anggaran	
	(Tahun berjalan)	(Tahun yang disusulkan)
I. Pendapatan		
1. Pendapatan dari pelayanan		
2. Pendapatan dari Hibah		
3. Pendapatan		
4. Dst.....		
Jumlah pendapatan		
C. Biaya Langsung		
5. Biaya		
6. Biaya		
7. Biaya		
8. Dst		
Jumlah Biaya Langsung		
D. Biaya Tidak Langsung		
1. Biaya		
2. Biaya		
3. Biaya		
4. Dst		
Jumlah Biaya Tidak Langsung		
Jumlah Biaya		
Surplus/Defisit Sebelum Pendapatan dari APBD		
Pendapatan dari APBD		
Surplus/Defisit Akhir		

9. 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 kerjaama operasional, sewa menyewa, dan usaha lainnya yang tidak berhubungan langsung dengan tugas pokok dan fungsinya; dan atau
- 4) Penerimaan yang bersumber dari APBD.

Selanjutnya pendapatan disajikan seperti contoh tabel berikut:

No	Uraian	Prognosa Priode Tahun Berjalan	Target Priode yang Akan Datang	Prakiraan Maju (forward estimate)	%
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				
4.	Pendapatan dari APBD				
	a). Operasional				
	b). Investasi				
	Jumlah Pendapatan				

B. Biaya Operasional

Biaya operasional BLUD meliputi biaya pelayanan dan biaya umum administrasi. Biaya pelayanan meliputi biaya pemakaian bahan, biaya pegawai, biaya pemeliharaan dan biaya lainnya yang berhubungan erat dengan kegiatan pelayanan. Sedangkan biaya umum administrasi meliputi biaya-biaya operasional yang tidak secara langsung berhubungan dengan pelayanan BLUD. Selanjutnya biaya operasional agar disajikan seperti contoh tabel berikut:

No	Uraian	Prognosa Priode	Target Priode yang Akan Datang	Prakiraan Maju (forward estimate)	%
----	--------	-----------------	--------------------------------	-----------------------------------	---

		Tahun Berjalan			
	BIAYA OPERASIONAL				
A.	Biaya Pelayanan				
	1. Belanja Pegawai				
	2. Biaya Bahan Baku				
	3. Biaya Jasa Pelayanan				
	4. Biaya Penyusutan				
	5. Biaya Pemeliharaan				
	6. Biaya daya dan Jasa				
	7. Biaya Amortisasi				
	Jumlah Biaya Pelayanan				
B.	Biaya Administrasi dan Umum				
	1. Belanja Pegawai				
	2. Biaya Administrasi Kantor				
	3. Biaya Penyusutan				
	4. Biaya Pemeliharaan				
	5. Biaya daya dan Jasa				
	6. Biaya Promosi				
	7. Biaya Amortisasi				
	Jumlah Biaya Umum & Administrasi				
	Jumlah Biaya Operasional				

Catatan:

Transaksi akrual (biaya penyusutan, biaya amortisasi) harus dikeluarkan ketika RBA digabungkan denga RKA-SKPD.

C. Biaya Penelitian dan Pengembangan

Biaya penelitian dan pengembangan adalah biaya yang digunakan untuk membiayai penelitian dan pengembangan yang dapat menguntungkan BLUD dalam menghasilkan pendapatan l meningkatkan mutu pelayanan seperti biaya pendidikan dan pelatihan, biaya penelitian dan pengembangan. Biaya penelitian dan pengembangan agar disajikan seperti contoh tabel berikut :

No	Uraian	Prognosa Priode Tahun Berjalan	Target Priode yang Akan Datang	Prakiraan Maju (forward estimate)	%
1.	Sumber dari APBD				
	a.				
	b.				

2.	Pendidikan dan Pelatihan				
	a.				
	b.				
	Jumlah biaya penelitian dan pengembangan				

D. Biaya Investasi (Belanja Modal)

Biaya investasi (belanja modal) adalah anggaran yang diperlukan untuk program investasi yang dilaksanakan untuk meningkatkan kemampuan pelayanan BLUD.

Biaya investasi (belanja modal) agar disaiikan seperti contoh tabel berikut :

No	Uraian	Prognosa Priode Tahun Berjalan	Target Priode yang Akan Datang	Prakiraan Maju (forward estimate)	%
1.	Sumber dari APBD				
	a.				
	b.				
2.	Sumber dari Pendapatan Operasional				
	a.				
	b.				
	Jumlah Investasi				

Dalam hal program investasi yang akan dilaksanakan lebih dari satu tahun anggaran, maka dalam anggaran harus disajikan:

- 1) Anggaran seluruh investasi sampai selesai;
- 2) Anggaran investasi untuk tahun yang bersangkutan;
- 3) Realisasi investasi sampai dengan awal tahun anggaran.

Ketiga hal di atas dilengkapi pula dengan realisasi dan rencana penyelesaian secara fisik yang disajikan dalam bentuk persentase.

10 Ambang Batas Rencana Bisnis dan Anggaran

Belanja BLUD dapat bertambah atau berkurang (*fleksibel*) dari yang dianggarkan sepanjang pendapatan terkait bertambah atau berkurang setidaknya proporsional (*flexible budget*).

Dalam menghitung besaran ambang batas belanja tersebut BLUD harus mempertimbangkan fluktuasi kegiatan operasional, antara lain trend naik-turun selisih antara anggaran pendapatan jasa layanan dan realisasi 2 (dua) tahun anggaran sebelumnya, serta selisih antara anggaran pendapatan jasa layanan dan prognosa tahun anggaran berjalan.

Ambang batas ditetapkan dengan besaran prosentase dari pendapatan jasa layanan yang tercantum dalam RBA tahun anggaran yang dianggarkan. Penggunaannya dapat dilakukan apabila volume kegiatan pelayanan dan pendapatan jasa layanan, hibah tidak terikat, hasil kerjasama, dan lain-lain pendapatan BLUD diprediksi melebihi target pendapatan yang telah ditetapkan dalam RBA tahun yang dianggarkan.

Contoh:

Ambang batas yang ditetapkan oleh Bupati cq. PPKD sebesar 10% dari target pendapatan operasional sebesar Rp 10.000.000.000,00 (diluar pendapatan dari APBD). Maka besaran ambang batas adalah sebesar Rp 1.000.000.000,00 ($10\% \times \text{Rp}10.000.000.000,00$). Dengan demikian, apabila realisasi biaya masih dibawah ambang batas yang ditetapkan ($\text{Rp}10.000.000,00 + \text{Rp}1.000.000.000,00 = \text{Rp}11.000.000.000,00$), maka BLUD dapat melaksanakan belanja dengan melaporkan kepada PPKD. Sedangkan apabila pendapatan melebihi Rp.13.000.000.000,00 BLUD dapat melaksanakan belanja dari kelebihan pendapatan tersebut setelah mendapatkan persetujuan dari kepala daerah terlebih dahulu dan dituangkan dalam bentuk peraturan kepala daerah.

BAB IV
PROYEKSI LAPORAN KEUANGAN TAHUN YANG DIANGGARKAN

Proyeksi keuangan BLUD disajikan secara komparatif dengan membandingkan antara prognosa tahun berjalan dengan proyeksi tahun yang akan datang terdiri dari:

1. Proyeksi Neraca

Proyeksi Neraca disusun secara sistematis sehingga dapat memberikan gambaran mengenai proyeksi posisi keuangan BLUD pada suatu saat tertentu.

Contoh tabel neraca:

Uraian	Prognosa Priode tahun	Proyeksi Priode yang	Perubahan	
			Rupiah	%
1	2	3	4	5
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				

Uraian	Prognosa Priode tahun	Proyeksi Priode yang	Perubahan	
			Rupiah	%
1).				
2).				
JUMLAH ASET				
II. KEWAJIBAN				
C. 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				
D. Kewajiban Jangka Panjang				
1).				
2).				
JUMLAH KEWAJIBAN				
III. EKUITAS				
1). Ekuitas Awal				
2). Ekuitas Pemerintah				
3). Ekuitas Donasi				
4). Surplus & Defisit Tahun Lalu				
5). Surplus & Defisit Tahun Berjalan				
Jumlah Ekuitas				
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS				

2. Proyeksi Laporan Operasional

Proyeksi Laporan Aktivitas disusun sedemikian rupa agar dapat memberi gambaran mengenai kegiatan pelayanan BLUD pada periode tertentu.

Contoh tabel Laporan Operasional:

Uraian	Prognosa Priode tahun	Proyeksi Priode yang	Perubahan	
			Rupiah	%
1	2	3	4	5
A. PENDAPATAN				
1. Pendapatan Operasional dari Jasa Layanan				
a).....				
b).....				
2. Hibah				

Uraian	Prognosa Priode tahun	Proyeksi Priode yang	Perubahan	
			Rupiah	%
1	2	3	4	5
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. BIAYA OPERASIONAL				
3. Biaya Pelayanan				
a). Biaya Pegawai				
b). Biaya Bahan				
c). Biaya Jasa Pelayanan				
d). Biaya Pemeliharaan				
e). Biaya Daya dan Jasa				
f). dan lain-lain				
4. 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 & Adminstrasi				
Jumlah Biaya Operasional				
SURPLUS/DEFISIT SETELAH BIAYA OPERASIONAL				
d) Pendapatan Non Operasional				
b) Pendapatan Jasa Lembaga Keuangan				
b). Pendapatan Sewa				
c). Hasil Penjualan Asset tetap				

Uraian	Prognosa Priode tahun	Proyeksi Priode yang	Perubahan	
			Rupiah	%
1	2	3	4	5
d). Non Operasional Lainnya				
Jumlah Pendapatan Non Operasional				
e) Biaya Non Operasional				
a). Biaya Bunga				
b). Biaya Administrasi Bank				
c). Rugi Penjualan Asset tetap				
d). Rugi Penurunan Nilai Persediaan				
e). Biaya Non Operasional				
SURPLUS/DEFISIT TAHUN BERJALAN				

3. Proyeksi Arus Kas

Proyeksi Arus Kas disusun untuk melengkapi pengungkapan operasi dan posisi keuangan selama periode tertentu.

Contoh tabel Arus Kas:

URAIAN	PROYEKSI RBA TAHUN YANG AKAN DATANG	TRIWULAN			
		I	II	III	IV
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					
F. Tambahan Ekuitas					
G. Penerimaan Hibah					
H. Penerimaan APBD					

I. Pembayaran Pinjaman					
J. Perolehan Pinjaman					
Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan					
Kenaikan Bersih Kas					
Kas dan Setara Kas Awal					
Jumlah Saldo Kas					

4. Catatan atas Laporan Keuangan berisi penjelasan atas :
- pos-pos neraca,
 - laporan aktivitas,
 - kebijakan akuntansi,
 - rasio keuangan, dan
 - hal lain yang dipandang perlu.

RINGKASAN RENCANA BISNIS ANGGARAN
PENDAPATAN, BELANJA DAN PEMBIAYAAN TAHUN ANGGARAN

No	Uraian	Jumlah (Rp) 20xx
1 ...(4)	2 ...(5)	3 ...(6)
	PEMBIAYAAN	
	PENERIMAAN DAERAH	
	Penggunaan Sisa Lebih Perhitungan Anggaran Tahun Anggaran Sebelumnya (SILPA)	
	Divestasi	
	Penerimaan Utang/ Pinjaman	
	Jumlah	
	PENGELUARAN PEMBIAYAAN	
	Investasi	
	Pembayaran Pokok Utang/ Pinjaman	
	Jumlah	
	Pembiayaan Netto	
	Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran Tahun Berkenaan (SILPA)	

No	Uraian	Jumlah (Rp) 20xx
1 ...(4)	2 ...(5)	3 ...(6)
	PENDAPATAN Jasa Layanan Hibah Hasil Kerja Sama APBD Lain-lain pendapatan BLUD yang sah	
	Jumlah	
	BELANJA BELANJA OPERASI Belanja Pegawai Belanja Barang dan Jasa Belanja Bunga Belanja Lain-lain BELANJA MODAL Belanja Tanah Belanja Peralatan dan Mesin Belanja Gedung dan Bangunan Belanja Jalan, Irigasi dan Jaringan Belanja Aset Tetap Lainnya Belanja Aset Lainnya	
	Jumlah	
	Surplus/(Defisit)	

BAB V PENUTUP

1. Kesimpulan, berisikan tentang seluruh rangkaian pembahasan dari bab-bab sebelumnya serta hasil-hasil yang telah dicapai dan hambatan dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan yang telah ditetapkan serta upaya pemecahan masalah yang dihadapi dan mencoba memberikan saran-saran yang dipandang perlu.
2. Hal-hal yang perlu mendapatkan perhatian dalam rangka melaksanakan kegiatan BLUD meliputi antara lain:
 - a. Penghapusan piutang;
 - b. Penghapusan persediaan;
 - c. Penghapusan Aset tetap;
 - d. Penghapusan Aset lain-lain;
 - e. Pemberian pinjaman;
 - f. Kerjasama dengan pihak ketiga;
 - g. Penghasilan pengelola dan dewan pengawas BLUD.

BUPATI SIAK,

AFNI. Z