



**BUPATI BANDUNG BARAT  
PROVINSI JAWA BARAT**

**PERATURAN BUPATI BANDUNG BARAT  
NOMOR 22 TAHUN 2017**

**TENTANG**

**PEDOMAN PENYUSUNAN RENCANA BISNIS ANGGARAN POLA PENGELOLAAN  
KEUANGAN BADAN LAYANAN UMUM DAERAH  
DI LINGKUNGAN DINAS KESEHATAN**

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**BUPATI BANDUNG BARAT,**

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka mengoptimalkan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum dan menyediakan ketentuan mengenai penyusunan, pengajuan, penetapan, dan perubahan Rencana Bisnis dan Anggaran pada Badan Layanan Umum Daerah, perlu adanya ketentuan mengenai Rencana Bisnis dan Anggaran Badan Layanan Umum Daerah;
- b. bahwa sebagai pelaksanaan ketentuan Pasal 13 Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, ketentuan mengenai tata cara penyusunan, pengajuan, penetapan, dan perubahan Rencana Bisnis dan Anggaran serta dokumen pelaksanaan anggaran Badan Layanan Umum Daerah, diatur dengan Peraturan Bupati;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Penyusunan Rencana Bisnis Anggaran Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah di Lingkungan Dinas Kesehatan;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2007 tentang Pembentukan Kabupaten Bandung Barat di Provinsi Jawa Barat (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 14, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4688);

4. Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 153, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5072);
5. 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 beberapakali terakhir 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 Republik Indonesia Nomor 5679);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 48, Tambahan Lembaran Negara 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 Nomor 5340);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4578);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887);
9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 310);
10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
11. Peraturan Daerah Kabupaten Bandung Barat Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Bandung Barat Barat Barat Barat Tahun 2010 Nomor 4);

**MEMUTUSKAN:**

**Menetapkan: PERATURAN BUPATI BANDUNG BARAT TENTANG PEDOMAN PENYUSUNAN RENCANA BISNIS ANGGARAN POLA PENGELOLAAN KEUANGAN BADAN LAYANAN UMUM DAERAH DI LINGKUNGAN DINAS KESEHATAN**

**BAB I**  
**KETENTUAN UMUM**

**Pasal 1**

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Bandung Barat.
2. Bupati adalah Bupati Bandung Barat.
3. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah otonom.
4. Dinas Kesehatan adalah perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintahan daerah di bidang Kesehatan.
5. Satuan Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat SKPD adalah perangkat daerah pada pemerintah daerah selaku pengguna anggaran/pengguna barang.
6. Badan Layanan Umum Daerah yang selanjutnya disingkat BLUD adalah unit kerja pada Dinas Kesehatan di lingkungan Pemerintah Daerah 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.
7. Pola Pengelolaan Keuangan BLUD, yang selanjutnya disingkat PPK-BLUD adalah pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan 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.
8. Unit Kerja yang menerapkan PPK-BLUD selanjutnya disebut BLUD-Unit Kerja adalah unit kerja pada Dinas Kesehatan di lingkungan Pemerintah Daerah yang menerapkan PPK- BLUD.
9. Pimpinan adalah kepala unit kerja PPK-BLUD di lingkungan Dinas Kesehatan.
10. Pejabat Pengelola Keuangan Daerah yang selanjutnya disingkat PPKD adalah Pejabat Pengelola Keuangan Daerah di Lingkungan Dinas Kesehatan
11. Pejabat Pengelola BLUD-Unit Kerja adalah Pimpinan yang bertanggungjawab terhadap kinerja operasional BLUD-Unit Kerja yang terdiri atas Pimpinan, pejabat keuangan, dan pejabat teknis yang sebutannya disesuaikan dengan momenklatur yang berlaku pada BLUD-Unit Kerja yang bersangkutan.
12. Pendapatan adalah semua penerimaan dalam bentuk kas dan tagihan BLUD-Unit Kerja yang menambah ekuitas dana lancar dalam periode anggaran bersangkutan yang tidak perlu dibayar kembali.
13. Belanja adalah semua pengeluaran dari rekening kas yang mengurangi ekuitas dana lancar dalam periode tahun anggaran bersangkutan yang tidak akan diperoleh pembayarannya kembali oleh BLUD-Unit Kerja.
14. Biaya adalah sejumlah pengeluaran yang mengurangi ekuitas dana lancar untuk memperoleh barang dan jasa untuk keperluan operasional BLUD-Unit Kerja.
15. Investasi adalah penggunaan aset untuk memperoleh manfaat ekonomis yang dapat meningkatkan kemampuan BLUD-Unit Kerja dalam rangka pelayanan kepada masyarakat.

16. Rekening Kas BLUD-Unit Kerja adalah rekening tempat penyimpanan uang BLUD-Unit Kerja yang dibuka oleh pimpinan BLUD-Unit Kerja pada bank umum untuk menampung seluruh penerimaan pendapatan dan pembayaran pengeluaran BLUD-Unit Kerja.
17. Rencana Bisnis dan Anggaran yang selanjutnya disingkat RBA adalah dokumen perencanaan bisnis dan penganggaran tahunan yang antara lain berisi program, kegiatan, target kinerja, dan anggaran BLUD-Unit Kerja.
18. Rencana Bisnis Anggaran Definitif yang selanjutnya disingkat RBA Definitif adalah dokumen RBA yang telah disesuaikan dengan Peraturan Daerah tentang Anggaran Pendapatan Belanja Daerah.
19. Dokumen Pelaksanaan Anggaran SKPD yang selanjutnya disingkat DPA-SKPD adalah dokumen yang memuat pendapatan, belanja dan pembiayaan yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan anggaran oleh pengguna anggaran.
20. Dokumen Pelaksanaan Anggaran BLUD yang selanjutnya disingkat DPA-BLUD adalah dokumen yang memuat rencana pendapatan, dan belanja sebagai pelaksanaan anggaran oleh BLUD-Unit Kerja.
21. Rencana Strategis Bisnis yang selanjutnya disebut Renstra Bisnis adalah dokumen lima tahunan yang memuat visi, misi program strategis, pengukuran pencapaian kinerja, dan arah kebijakan operasional BLUD-Unit Kerja.
22. 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.
23. 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.
24. Rencana Kerja dan Anggaran BLUD yang selanjutnya disingkat RKA-BLUD adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi rencana pendapatan, rencana belanja program dan kegiatan BLUD-Unit Kerja.
25. Tim Anggaran Pemerintah Daerah yang selanjutnya disingkat TAPD adalah tim yang dibentuk dengan keputusan Bupati dan dipimpin oleh sekretaris daerah yang mempunyai tugas menyiapkan serta melaksanakan kebijakan Bupati dalam rangka penyusunan APBD yang anggotanya terdiri dari pejabat perencana daerah, PPKD dan pejabat lainnya sesuai dengan kebutuhan.

## **BAB II**

### **RENCANA STRATEGIS BISNIS**

#### **Pasal 2**

- (1) BLUD-Unit Kerja menyusun Renstra Bisnis dengan berpedoman kepada:
  - a. rencana pembangunan jangka menengah; dan
  - b. rencana strategis Dinas Kesehatan.
- (2) Renstra Bisnis sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan rencana strategis lima tahunan yang meliputi:
  - a. pernyataan visi dan misi;
  - b. program strategis;
  - c. pengukuran pencapaian kinerja; dan

- d. rencana pencapaian dan proyeksi keuangan lima tahunan.
- (3) Rencana strategis lima tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) merupakan gambaran program, pembiayaan, penanggung jawab program dan prosedur pelaksanaan program.
  - (4) Visi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a, memuat suatu gambaran tentang keadaan masa depan yang berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan.
  - (5) Misi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a, memuat sesuatu yang harus dilaksanakan sesuai visi yang ditetapkan.
  - (6) Program strategis sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b, memuat program yang berisi proses kegiatan yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai sampai dengan kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala.
  - (7) Pengukuran pencapaian kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf c, memuat pengukuran yang dilakukan dengan menggambarkan pencapaian hasil kegiatan dengan disertai analisis atas faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi tercapainya kinerja.
  - (8) Rencana pencapaian lima tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf d, memuat rencana capaian kinerja pelayanan tahunan selama 5 (lima) tahun.
  - (9) Proyeksi keuangan lima tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf d, memuat perkiraan capaian kinerja keuangan tahunan selama 5 (lima) tahun.

### **Pasal 3**

Renstra Bisnis sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1), dipergunakan sebagai dasar penyusunan RBA dan evaluasi kinerja.

## **BAB III**

### **RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN**

#### **Pasal 4**

- (1) BLUD-Unit Kerja menyusun RBA tahunan yang berpedoman kepada Renstra Bisnis.
- (2) Penyusunan RBA sebagaimana dimaksud pada ayat (1), disusun berdasarkan prinsip anggaran berbasis kinerja, perhitungan akuntansi biaya menurut jenis layanan, kebutuhan pendanaan dan kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima.
- (3) Kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima sebagaimana dimaksud ayat (2), terdiri atas:
  - a. pendapatan yang akan diperoleh dari jasa layanan yang akan diberikan kepada masyarakat;
  - b. hibah;
  - c. hasil kerjasama dengan pihak lain;
  - d. penerimaan anggaran yang bersumber APBD/atau anggaran pendapatan belanja nasional; dan/atau
  - e. lain-lain pendapatan BLUD yang sah.

### **Pasal 5**

- (1) RBA sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (2) disusun dengan menganut pola anggaran fleksibel dengan suatu persentase ambang batas tertentu.
- (2) Pola anggaran fleksibel sebagaimana dimaksud pada ayat (1) hanya berlaku untuk belanja yang bersumber dari pendapatan jasa layanan, hibah, hasil kerjasama dengan pihak lain dan lain-lain pendapatan yang sah.
- (3) Persentase ambang batas sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) ditentukan berdasarkan peningkatan nilai pendapatan yang diperoleh pada tahun berjalan, dibandingkan dengan pendapatan 2 (dua) tahun sebelumnya.

### **Pasal 6**

- (1) RBA sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4, memuat:
  - a. Kinerja tahun berjalan;
  - b. Asumsi makro dan mikro;
  - c. target kinerja;
  - d. analisis dan perkiraan biaya satuan;
  - e. perkiraan harga;
  - f. anggaran pendapatan dan biaya;
  - g. besaran persentase ambang batas;
  - h. prognosa laporan keuangan;
  - i. perkiraan maju;
  - j. rencana pengeluaran investasi/modal; dan
  - k. ringkasan pendapatan dan biaya untuk konsolidasi dengan RKA-SKPD atau APBD.
- (2) RBA sebagaimana dimaksud pada ayat (1), disertai dengan usulan program, kegiatan, standar pelayanan minimal dan biaya dari keluaran yang akan dihasilkan.

### **Pasal 7**

- (1) Kinerja tahun berjalan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) huruf a, meliputi:
  - a. hasil kegiatan usaha;
  - b. faktor yang mempengaruhi kinerja;
  - c. perbandingan RBA tahun berjalan dengan realisasi;
  - d. laporan keuangan tahun berjalan; dan
  - e. hal lain yang perlu ditindaklanjuti sehubungan dengan pencapaian kinerja tahun berjalan.
- (2) Asumsi makro dan mikro sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) huruf b, meliputi:
  - a. tingkat inflasi;
  - b. pertumbuhan ekonomi;
  - c. nilai kurs;
  - d. tarif; dan
  - e. volume pelayanan.

- (3) Target kinerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) huruf c, meliputi:
  - a. perkiraan pencapaian kinerja pelayanan; dan
  - b. perkiraan keuangan pada tahun yang direncanakan.
- (4) Analisis dan perkiraan biaya satuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) huruf d, merupakan perkiraan biaya per unit penyedia barang dan/atau jasa pelayanan yang diberikan, setelah memperhitungkan seluruh komponen biaya dan volume barang dan/atau jasa yang akan dihasilkan.
- (5) Perkiraan harga sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) huruf e, merupakan estimasi harga jual produk barang dan/atau jasa setelah memperhitungkan biaya persatuan dan tingkat margin yang ditentukan seperti tercermin dari tarif layanan.
- (6) Anggaran pendapatan dan biaya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) huruf f, merupakan rencana anggaran untuk seluruh kegiatan tahunan yang dinyatakan dalam satuan uang yang tercermin dari rencana pendapatan dan biaya.
- (7) Besaran persentase ambang batas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) huruf g, merupakan besaran persentase perubahan anggaran bersumber dari pendapatan operasional yang diperkenankan dan ditentukan oleh PPKD atas usulan BLUD-Unit Kerja dengan mempertimbangkan fluktuasi kegiatan operasional.
- (8) Prognosa laporan keuangan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) huruf h, merupakan perkiraan realisasi keuangan tahun berjalan seperti tercermin pada laporan operasional, neraca, dan laporan arus kas.
- (9) Perkiraan maju sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) huruf i, merupakan perhitungan kebutuhan dana untuk tahun anggaran berikutnya dari tahun yang direncanakan guna memastikan kesinambungan program dan kegiatan yang telah disetujui dan menjadi dasar penyusunan anggaran tahun berikutnya.
- (10) Rencana pengeluaran investasi/modal sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) huruf j, merupakan rencana pengeluaran dana untuk memperoleh aset tetap.
- (11) Ringkasan pendapatan dan biaya untuk konsolidasi dengan RKA-SKPD atau APBD sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) huruf k, merupakan ringkasan pendapatan dan biaya dalam RBA per jenis belanja.

### **Pasal 8**

- (1) RBA sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 disajikan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Rancangan Peraturan Daerah tentang APBD.
- (2) RBA sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipersamakan sebagai RKA-SKPD.

### **Pasal 9**

RBA sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (1), disampaikan kepada PPKD.

### **Pasal 10**

RBA sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9, oleh PPKD disampaikan kepada TAPD untuk dilakukan penelaahan.

### **Pasal 11**

RBA yang telah dilakukan penelaahan oleh TAPD sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10, disampaikan kepada PPKD untuk dituangkan dalam Rancangan Peraturan Daerah tentang APBD.

### **Pasal 12**

- (1) Setelah Rancangan Peraturan Daerah tentang APBD sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ditetapkan menjadi Peraturan Daerah, Pimpinan melakukan penyesuaian terhadap RBA untuk ditetapkan menjadi RBA Definitif.
- (2) RBA Definitif sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dipakai sebagai dasar penyusunan DPA untuk diajukan kepada PPKD.

### **Pasal 13**

Teknis penyusunan, mekanisme pengajuan, dan integrasi, tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

## **BAB IV**

### **KETENTUAN PENUTUP**

### **Pasal 14**

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Bandung Barat  
pada tanggal 20 Juni 2017

**BUPATI BANDUNG BARAT,**

ttd.

**ABUBAKAR**

Diundangkan di Bandung Barat  
pada tanggal 20 Juni 2017

**SEKRETARIS DAERAH  
KABUPATEN BANDUNG BARAT,**

ttd.

**MAMAN S. SUNJAYA**



LAMPIRAN  
PERATURAN BUPATI BANDUNG BARAT  
NOMOR 22 TAHUN 2017  
TENTANG  
PEDOMAN PENYUSUNAN RENCANA  
BISNIS ANGGARAN POLA  
PENGELOLAAN KEUANGAN BADAN  
LAYANAN UMUM DAERAH DI  
LINGKUNGAN DINAS KESEHATAN

**TEKNIS PENYUSUNAN, MEKANISME PENGAJUAN, DAN  
INTEGRASI/KONSOLIDASI RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN**

**BAB I  
PENDAHULUAN**

---

**1. Latar Belakang**

Sejalan dengan implementasi Pola pengelolaan Keuangan Badan layanan umum Daerah (PPK-BLUD) pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) pasca ditetapkannya Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah, Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) merupakan salah satu dokumen yang sangat penting untuk menunjang keberhasilan dalam implementasi penerapan PPK-BLUD. Sesuai pasal 71 ayat (1) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 tahun 2007 tersebut, BLUD wajib menyusun RBA yang berdasarkan Rencana Strategis Bisnis yang telah ditetapkan.

RBA adalah dokumen perencanaan bisnis dan penganggaran tahunan yang berisi program, kegiatan, standar pelayanan minimal, target kinerja dan anggaran BLUD. Penyusunan RBA berprinsip pada anggaran berbasis kinerja, perhitungan akuntansi biaya menurut jenis layanan, kebutuhan pendanaan dan kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima dari jasa layanan, hibah, kerja sama, APBD, APBN dan lain-lain pendapatan BLUD yang sah.

Selain itu RBA juga merupakan penjabaran dari rencana kerja dan anggaran untuk perangkat daerah yang telah menerapkan PPK-BLUD. Untuk itu, secara umum proses penyusunan dan pengesahan RBA sama dengan penyusunan RKA-SKPD dalam konteks anggaran daerah. RBA disajikan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari rancangan peraturan daerah tentang APBD RBA disajikan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari RKA-SKPD. RBA yang telah disusun, disampaikan kepada pejabat pengelolaan keuangan daerah (PPKD). RBA atau RKA-SKPD beserta RBA tersebut oleh PPKD disampaikan kepada Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) untuk dilakukan penelaahan, kemudian disampaikan kepada PPKD agar dituangkan dalam rancangan peraturan daerah tentang APBD.

Mengingat pentingnya peranan RBA dalam implementasi PPK-BLUD tersebut, maka dirasa perlu adanya panduan yang dapat digunakan sebagai referensi bagi aparatur pemerintah daerah dalam menyusun dokumen RBA BLUD.

## **2. Tujuan**

Tersedianya panduan dalam penyusunan RBA dan tata cara integrasi/konsolidasi RBA dengan Rancangan Peraturan Daerah tentang APBD serta Peraturan kepala daerah tentang penjabaran APBD atau dengan RKA-SKPD.

## **3. Ruang lingkup**

Ruang lingkup dalam panduan ini meliputi:

- a. Penyusunan RBA terdiri dari:
  - 1) dasar penyusunan RBA;
  - 2) substansi RBA;
  - 3) Sistematika RBA;
  - 4) format RBA.
- b. Mekanisme pengajuan dan penetapan RBA.
- c. Integrasi dan konsolidasi RBA dengan Rancangan Peraturan daerah tentang APBD dan Rancangan Peraturan Kepala Daerah tentang penjabaran APBD atau dengan RKA-SKPD.

## **BAB II**

### **PENYUSUNAN RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN**

#### **1. Dasar Penyusunan**

RBA disusun berdasarkan rencana strategis bisnis (Renstra Bisnis) yang telah ditetapkan dan sebagai upaya mewujudkan bisnis yang sehat dalam penerapan PPK-BLUD.

#### **2. Substansi Rencana Bisnis dan Anggaran**

Substansi RBA, meliputi :

- a. kinerja tahun berjalan;
- b. asumsi makro dan mikro;
- c. sasaran, indikator, target kinerja dan kegiatan;
- d. analisis dan perkiraan biaya satuan;
- e. perkiraan harga;
- f. perkiraan pendapatan, biaya, investasi dan pendanaan;
- g. persentase ambang batas;
- h. prognosa dan proyeksi laporan keuangan;
- i. perkiraan maju (forward estimate); dan
- j. ringkasan penerimaan dan pengeluaran.

### 3. **Sistematika Dokumen Rencana Bisnis dan Anggaran**

Sistematika Dokumen RBA, sebagai berikut:

- Halaman Sampul
- Kata Pengantar
- Ringkasan Eksekutif
- Daftar isi

#### BAB I PENDAHULUAN

- A. Gambaran Umum
- B. Maksud dan Tujuan
- C. Susunan Pejabat pengelola dan Pengawas

#### BAB II KINERJA UNIT KERJA PPK BLUD KABUPATEN BANDUNG BARAT DALAM MENERAPKAN POLA PENGELOLAAN KEUANGAN BADAN LAYANAN UMUM DAERAH TAHUN ANGGARAN BERJALAN

- A. Kondisi Lingkungan yang mempengaruhi pencapaian kinerja
  - 1. Faktor Internal
  - 2. Faktor Eksternal
- B. Perbandingan Asumsi pada waktu menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran dengan Fakta yang terjadi
  - 1. Aspek Makro
  - 2. Aspek Mikro
- C. Pencapaian Kinerja
  - 1. Non Keuangan<sup>1</sup>
    - a) Kegiatan berdasarkan unit layanan;
    - a) kegiatan berdasarkan unit pendukung layanan.
  - 2. keuangan<sup>2</sup>
    - b) Realisasi Pendapatan berdasarkan unit layanan;
    - c) Realisasi biaya berdasarkan unit layanan;
    - d) Realisasi biaya;
    - e) Realisasi Investasi;
    - f) Realisasi Pendanaan.
- D. Prognosa laporan Keuangan
  - 1. Neraca
  - 2. Laporan Operasional
  - 3. Laporan Arus Kas
  - 4. Catatan atas Laporan Keuangan

#### BAB III RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN TAHUN YANG DIANGGARKAN

- A. Kondisi Lingkungan yang diprediksi akan mempengaruhi pencapaian kinerja
  - 1. faktor Internal
  - 2. faktor eksternal
- B. Asumsi yang digunakan
  - 1. Aspek makro

- 2. Aspek Mikro
- C. Sasaran, Indikator, target Kinerja dan Kegiatan
  - 1. berdasarkan unit layanan
  - 2. berdasarkan unit pendukung layanan
- D. Program Kerja dan Kegiatan
  - 1. Program kerja
  - 2. kegiatan
    - a) pelayanan
    - b) pendukung pelayanan
      - <sup>1</sup>menyangkut masalah realisasi anggaran BLUD
      - <sup>2</sup> opsional
- E. perkiraan Pendapatan
- F. Perkiraan Biaya
  - 1. biaya berdasarkan unit layanan<sup>3</sup>
  - 2. biaya berdasarkan unit pendukung layanan<sup>4</sup>
  - 3. total biaya operasional dan non operasional
- G. Perkiraan penerimaan dan pengeluaran Investasi
  - 1. Penerimaan dan pengeluaran investasi untuk unit layanan
  - 2. penerimaan dan pengeluaran investasi untuk unit pendukung layanan
- H. Perkiraan Penerimaan dan pengeluaran pendanaan
  - 1. Penerimaan Pendanaan
  - 2. Pengeluaran pendanaan
- I. Anggaran Badan layanan Umum daerah
  - 1. Anggaran pendapatan (basis akrual)
  - 2. Anggaran biaya (basis akrual)
  - 3. Anggaran pendapatan BLUD (Basis akrual)
  - 4. Anggaran Belanja BLUD (Basis kas)
  - 5. Anggaran penerimaan dan pengeluaran investasi
  - 6. anggaran penerimaan dan pengeluaran pendanaan
- J. Ambang batas Rencana Bisnis dan Anggaran

#### BAB IV PROYEKSI LAPORAN KEUANGAN TAHUN YANG DIANGGARKAN

- A. proyeksi Neraca
- B. proyeksi laporan Operasional
- C. proyeksi laporan arus kas
- D. catatan atas proyeksi laporan keuangan

#### BAB V PENUTUP

- A. hal-hal yang perlu mendapat perhatian dalam rangka melaksanakan kegiatan badan layanan umum daerah
- B. Kesimpulan

#### LAMPIRAN

PENJELASAN:

**a. Halaman Sampul**

Memuat:

1. Nama Pemerintah daerah yang bersangkutan;
2. rencana Bisnis dan anggaran badan layanan umum daerah SKPD yang bersangkutan;
3. Tahun yang dianggarkan

**b. Kata Pengantar**

Memuat alasan pokok penyusunan RBA oleh pemimpin BLUD

**c. Ringkasan Eksekutif**

Memuat pokok-pokok substansi RBA yang disusun

---

<sup>3</sup> Opsional

<sup>4</sup> Opsional

**d. daftar Isi**

Memuat urutan dan halamam dokumen RBA yang disusun.

**e. Bab I Pendahuluan**

Memuat :

**1. Gambaran Umum**

Berisi keterangan ringkas mengenai eksistensi kegiatan utama/pokok BLUD

**2. Maksud dan Tujuan**

Memuat maksud dan tujuan BLUD

**3. Susunan Pejabat Pengelola dan Dewan pengawas**

Memuat Susunan dan nama pejabat pengelola dan dewan pengawas

**f. Bab II Kinerja badan layanan Umum daerah Tahun Anggaran berjalan**

Memuat:

**1. Kondisi Lingkungan yang mempengaruhi pencapaian kinerja**

Digambarkan mengenai hasil kegiatan tahun berjalan secara keseluruhan yang berisi penjelasan mengenai pencapaian target-target kinerja dan uraian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, meliputi:

**a) Faktor Internal**

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

- 1) Pelayanan
- 2) Keuangan
- 3) Organisasi dan sumber Daya manusia
- 4) Sarana dan prasarana

### **b) Faktor eksternal**

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

- 1) Peraturan perundang-undangan yang terkait dengan BLUD;
- 2) Kebijakan pemerintah/pemerintah daerah terhadap BLUD, menyangkut keuangan, sumber daya manusia, kelembagaan dan lain-lain;
- 3) Perkembangan sosial budaya dan tingkat pendidikan masyarakat;
- 4) Perkembangan teknologi, informasi dan komunikasi;
- 5) Keadaan persaingan dengan lembaga pelayanan yang sejenis;
- 6) Keadaan perekonomian baik nasional maupun internasional.

## **2. Perbandingan asumsi pada waktu menyusun rencana bisnis dan anggaran dengan fakta yang terjadi, meliputi:**

### **a) Aspek makro**, dapat terdiri dari:

- 1) Pertumbuhan ekonomi;
- 2) Tingkat Inflasi
- 3) Pertumbuhan Pasar;
- 4) Tingkat suku Bunga Pinjaman;
- 5) Kurs

### **b) Aspek Mikro**, dapat terdiri dari:

- 1) Kemampuan dan tanggung jawab pemerintah daerah dalam pembiayaan pelayanan publik sebagai fungsi Public Service Obligation (PSO);
- 2) Perubahan tarif layanan;
- 3) Pengembangan/peningkatan pelayanan;
- 4) Asumsi yang berkaitan dengan analisis keuangan

## **3. Pencapaian Kinerja**

Memuat pencapaian kinerja Non Keuangan dan keuangan, dapat menggunakan pendekatan *balanced Scorecards*, *management By Objectives (MBO)*, *Result Oriented management (ROM)*, *Result based managed* atau *Outcome Best Performance management*.

Jika menggunakan pendekatan *balanced Scorecards* indikator kinerja terdiri dari:

### **a) Non Keuangan**, terdiri dari pencapaian kinerja berdasarkan unit layanan dan unit pendukung layanan, antara lain berkaitan dengan perspektif:

- 1) Pelanggan;
- 2) Proses bisnis internal
- 3) Pertumbuhan dan pembelajaran

**b) Keuangan**, memuat pencapaian semua aspek kinerja keuangan, dengan membandingkan antara prognosa dan anggaran tahun anggaran berjalan, sekurang-kurangnya meliputi:

- 1) Realisasi pendapatan berdasarkan unit layanan;
- 2) Realisasi biaya berdasarkan unit layanan;
- 3) Realisasi biaya;
- 4) Realisasi investasi;
- 5) Realisasi pendanaan

Serta dapat ditambahkan analisis keuangan lainnya, seperti:

- 1) Likuiditas meliputi rasio lancar, rasio cepat, rasio kas;
- 2) Solvabilitas meliputi rasio hutang terhadap ekuitas, rasio hutang terhadap aset;
- 3) Aktivitas meliputi perputaran aset, perputaran piutang, perputaran persediaan;
- 4) Rentabilitas meliputi pendapatan operasional dibagi biaya operasional (POBO), rasio proporsi pendapatan;
- 5) Produktivitas (hasil produksi setiap unit pelayanan dibagi dengan sumber daya yang digunakan dalam rupiah); dan
- 6) Efisiensi (output dibandingkan input).

#### **4. Prognosa laporan Keuangan** <sup>6</sup>

Memuat:

##### **a) Neraca**

Disusun agar dapat memberikan gambaran mengenai posisi keuangan BLUD sampai dengan 30 Juni, dan prognosa sampai dengan 31 Desember tahun Anggaran berjalan.

##### **b) Laporan operasional**

Disusun untuk mengetahui realisasi sampai dengan 30 juni dan prognosa sampai dengan 31 Desember atas jumlah pendapatan yang diakui dan biaya yang dibebankan pada akhir tahun anggaran berjalan.

---

<sup>6</sup> Pemakaian Istilah-istilah dalam lapangan keuangandisesuaikan dengan standar akuntansi keuangan yang dikeluarkan oleh asosiasi profesi akuntansi Indonesia

##### **c) Laporan Arus kas**

Disusun untuk mengetahui arus kas dan setara kas sampai dengan 30 juni dan prognosa sampai dengan 31 Desember dari aktivitas operasional, investasi dan pendanaan, kenaikan (penurunan) kas dan setara kas bersih, kas dan setara kas awal, dan jumlah saldo kais dan setara kas pada akhir tahun anggaran berjalan.

**d) Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK)**

Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK) memuat penjelasan pos-pos laporan keuangan, dan informasi lainnya yang relevan dengan laporan keuangan.

**g. Bab III Rencana Bisnis dan Anggaran tahun yang dianggarkan**

Memuat:

**1. Kondisi Lingkungan yang diprediksi akan mempengaruhi pencapaian kinerja**

**a) faktor Internal**

Menggambarkan kondisi internal BLUD yang secara langsung maupun tidak langsung diprediksi akan mempengaruhi keberhasilan BLUD dalam mencapai tujuannya sampai saat disusunnya RBA. Faktor internal, antara lain:

- 1) Pelayanan;
- 2) Keuangan;
- 3) Organisasi;
- 4) Sumber daya manusia;
- 5) Sarana dan prasarana;

**b) Faktor Eksternal**

Menggambarkan kondisi di luar BLUD yang secara langsung maupun tidak langsung diprediksi akan mempengaruhi keberhasilan BLUD dalam mencapai tujuannya sampai saat disusunnya RBA. Faktor eksternal antara lain:

- 1) Peraturan perundang-undangan yang terkait dengan BLUD;
- 2) Kebijakan pemerintah/pemerintah daerah terhadap BLUD, menyangkut keuangan, sumber daya manusia, dan lain-lain;
- 3) Perkembangan sosial budaya dan tingkat pendidikan masyarakat;
- 4) Perkembangan teknologi, informasi dan komunikasi;
- 5) Keadaan persaingan dengan lembaga pelayanan yang sejenis;
- 6) Keadaan perekonomian nasional maupun internasional.

**2. Asumsi yang digunakan**

Menggambarkan asumsi yang digunakan pada waktu menyusun RBA tahun yang dianggarkan, meliputi:

a) Aspek Makro, dapat terdiri dari:

- 1) Pertumbuhan ekonomi;
- 2) Tingkat inflasi;
- 3) Pertumbuhan pasar;
- 4) Tingkat Suku bunga Pinjaman;
- 5) Kurs



- b) Aspek Mikro, dapat terdiri dari:
  - 1) Kemampuan dan tanggung jawab pemerintah daerah dalam pembiayaan pelayanan publik sebagai fungsi Public service Obligation (PSO);
  - 2) Proyeksi rata-rata kenaikan tarif layanan;
  - 3) Peningkatan pelayanan.

**3. sasaran, indikator, target Kinerja dan Kegiatan**

- a) Sasaran, Indikator, Target Kinerja, dan Kegiatan berdasarkan unit layanan BLUD dalam meningkatkan mutu/kinerja layanan pada tahun yang dianggarkan.
- b) sasaran, indikator, target kinerja, dan kegiatan berdasarkan unit pendukung layanan BLUD dalam menunjang meningkatkan mutu/kinerja layanan pada tahun yang dianggarkan.

**4. Program kerja dan Kegiatan**

- a) program Kerja:

Program kerja diisi 1 (satu) program yaitu “program peningkatan kualitas pelayanan....” (d disesuaikan dengan tugas dan fungsi BLUD).
- b) Kegiatan, meliputi:
  - 1) Kegiatan pelayanan, memuat produk layanan utama BLUD
  - 2) Kegiatan pendukung pelayanan, memuat produk layanan yang mendukung layanan utama BLUD.

**5. Perkiraan Pendapatan**

Berisi prognosa pendapatan BLUD tahun anggaran berjalan dan proyeksi tahun anggaran yang dianggarkan dari setiai sumber pendapatan.

**6. Perkiraan Biaya**

Biaya berdasarkan unit layanan dan unit pendukung layanan.

**7. Perkiraan Penerimaan dan Pengeluaran Investasi**

- a) Penerimaan investasi untuk unit layanan dan unit pendukung layanan
- b) pengeluaran investasi untuk unit layanan dan unit pendukung layanan

**8. Perkiraan Penerimaan dan Pengeluaran Pendanaan**

- a) Penerimaan Pendanaan
- b) Pengeluaran Pendanaan

## **9. Anggaran Badan Layanan Umum Daerah**

Anggaran BLUD merupakan penjabaran program dan kegiatan dalam bentuk satuan mata uang berupa pendapatan dan biaya, yang dananya bersumber dari seluruh pendapatan BLUD.

### a) Anggaran Pendapatan

Disusun berdasarkan sumber pendapatan yang berasal dari jasa layanan, hibah, hasil kerjasama, APBN, APBD, dan lain-lain pendapatan BLUD yang sah berbasis akrual maupun berbasis kas.

### b) Anggaran Biaya/Belanja, disusun menurut:

- 1) Sumber dan alokasi dana, meliputi anggaran biaya/belanja BLUD yang diperinci berdasarkan sumber dana yang diperoleh dan alokasi dana baik berbasis akrual maupun berbasis kas;
- 2) Jenis anggaran, meliputi belanja pegawai, belanja barang dan jasa, dan belanja modal.

### c) Anggaran penerimaan dan pengeluaran Investasi disusun menurut sumber dan alokasi dana;

### d) Anggaran Penerimaan dan Pengeluaran Pendanaan disusun menurut sumber dan alokasi dana.

## **10. Ambang batas Rencana Bisnis dan Anggaran**

### a) Anggaran BLUD yang tercantum dalam RBA dapat bertambah atau berkurangnya terkait dengan pendapatan secara proposional (flexible budget).

### b) Flexible Budget tersebut ditetapkan dengan besaran ambang batas, dihitung dengan mempertimbangkan fluktuasi kegiatan operasional, antara lain kecenderungan (trend) naik/turun selisih antara anggaran pendapatan jasa layanan dan realisasi dua tahun anggaran sebelumnya, serta selisih antara anggaran pendapatan jasa layanan dan prognosa tahun anggaran berjalan.

### c) Ambang batas ditetapkan dengan besaran prosentase dari pendapatan jasa layanan yang tercantum dalam RBA tahun anggaran yang dianggarkan. Hal tersebut 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 penentuan ambang batas RBA Tahun Anggaran (20XX+1), dibuat pada penyusunan Rancangan Peraturan daerah tentang APBD untuk Tahun Anggaran (20XX +1);

Tabel Anggaran Pendapatan dan Realisasi/Prognosa BLUD yang bersumber dari jasa Layanan, Hibah tidak terikat, hasil kerjasama dan lain-lain pendapatan yang sah, TA (20XX-1), (20XX-1), dan (20XX)

No	Tahun	Anggaran <sup>7</sup>	Realisasi /Prognosa	Selisih	
				Rp	%
1	2	3	4	5=(4-3)	6=(5/3X100)
1	(20XX-2)	5.000	7.000	2.000	40,00
2	(20XX-1)	9.000	11.000	3.000	33,33
3	(20XX)	11.000	15.000	4.000	36,36
JUMLAH					109,69

<sup>7</sup>Anggaran pendapatan yang berasal dari jasa layanan

Berdasarkan tabel, didapat besaran ambang batas RBA tahun anggaran (20xx+1) =  $(109,69 : 3) = 36,56\%$  dari rencana biaya yang bersumber dari pendapatan jasa layanan, hibah tidak terikat, hasil kerjasama, dan lain-lain pendapatan BLUD yang sah, tahun Anggaran (20XX + 1).

Untuk itu, apabila rencana biaya bersumber dari pendapatan jasa pelayanan, hibah tidak terikat, hasil kerjasama, dan lain-lain pendapatan BLUD yang sah, Tahun Anggaran (20XX+1), misal diperkirakan Rp. 13.000.000.000,- maka besaran ambang batas  $36,56\% \times \text{Rp. } 13.000.000.000,- = \text{Rp. } 4.752.800.000,-$

Dengan demikian, apabila realisasi biaya BLUD masih dibawah  $(\text{Rp. } 13.000.000.000,- + \text{Rp. } 4.752.800.000,-) = \text{Rp. } 17.752.800.000,-$  BLUD dapat melaksanakan belanja dengan melaporkan kepada PPKD. Sedangkan apabila pendapatan melebihi Rp. 17.752.800.000,- BLUD dapat melaksanakan belanja dari kelebihan pendapatan tersebut setelah mendapatkan persetujuan dari kepala daerah terlebih dahulu dan dituangkan dalam bentuk peraturan kepala daerah.

#### **h. Bab IV, Proyeksi Laporan Keuangan Tahun Yang Dianggarkan**

Proyeksi laporan keuangan Tahun yang dianggarkan

Proyeksi laporan keuangan BLUD disajikan secara komparatif dengan membandingkan antara prognosa tahun berjalan dengan proyeksi tahun yang dianggarkan, terdiri dari:

1. Proyeksi Neraca;
2. Proyeksi Laporan operasional;
3. Proyeksi laporan Arus kas; dan
4. catatan atas laporan Keuangan.

**Langkah-langkah dalam menyusun proyeksi laporan keuangan BLUD :**

1. Dapatkan prognosa laporan keuangan tahun anggaran berjalan sebagaimana tersaji pada bab II, terdiri dari prognosa:
  - a) Neraca;
  - b) Laporan Operasional;
  - c) laporan arus kas; dan
  - d) Catatan atas Laporan Keuangan.
2. Dapatkan kebijakan atau target-target, antara lain:
  - 1) Piutang akhir tahun yang dianggarkan;
  - 2) Persediaan akhir tahun yang dianggarkan;
  - 3) hutang akhir tahun yang dianggarkan.
3. Dapatkan dan analisis rencana kegiatan (usaha) pada tahun yang dianggarkan, berupa aktivitas-aktivitas (data dari Bab III):
  - a) Aktivitas Operasional, terdiri dari:
    - 1) Aktivitas yang berpengaruh pada akun pendapatan (basis akrual);
    - 2) Aktivitas yang berpengaruh pada akun biaya (basis akrual);
    - 3) Aktivitas yang berpengaruh pada kewajiban jangka pendek; dan
    - 4) Aktivitas lainnya yang berpengaruh pada aset lancar.
  - b) Aktivitas Investasi, terdiri dari :
    - 1) Pembelian/belanja aset tidak lancar;
    - 2) Penerimaan hasil investasi; dan
    - 3) Penjualan/Penghentian investasi.
  - c) Aktivitas pendanaan  
Aktivitas yang berpengaruh pada keputusan keuangan (sumber dana eksternal), seperti penerimaan dan pembayaran utang.
4. Siapkan proyeksi jurnal transaksi tahun yang dianggarkan, untuk mencatat proyeksi aktivitas operasional, investasi dan pendanaan sebagaimana direncanakan pada butir 2 dan 3.
5. Siapkan kertas kerja (worksheet) laporan keuangan yang diproyeksikan, baik kertas kerja laporan operasional maupun kertas kerja neraca.
6. Siapkan proyeksi jurnal penyesuaian dengan menggunakan kebijakan akuntansi yang telah ditetapkan antara lain :
  - a) Penyisihan piutang;
  - b) pendapatan yang masih harus diterima;
  - c) penurunan nilai persediaan;
  - d) depresiasi dan amortisasi;
  - e) penurunan nilai aset tetap;
  - f) provisi/kewajiban estimasian;

- g) biaya yang masih harus dibayar; dan
  - h) reklasifikasi akun (misalnya utang jangka panjang jatuh tempo dalam satu tahun).
7. menyajikan laporan keuangan yang diproyeksikan komparatif dengan laporan keuangan prognosa, dengan urutan penyelesaian:
- a) Proyeksi Neraca:
    - 1) diperoleh dari kertas kerja kolom neraca;
    - 2) sajikan sesuai format neraca.
  - b) Proyeksi Laporan Operasional :
    - 1) diperoleh dari kertas kerja kolom laporan operasional;
    - 2) kolom kredit merupakan pos-pos pendapatan dan keuntungan;
    - 3) kolom debit merupakan pos-pos biaya dan kerugian;
    - 4) sajikan sesuai format laporan operasional.
  - c) Laporan arus Kas
    - 1) Menggunakan Metode tidak langsung;
    - 2) menggunakan metode langsung.
  - d) Catatan atas proyeksi laporan keuangan:
 

Cukup menjelaskan pos-pos proyeksi laporan keuangan yang memuat informasi lebih lanjut tentang :

    - 1) Penjelasan atas informasi-informasi keuangan
 

Menjelaskan pos-pos laporan keuangan, termasuk rincian dan pengungkapan yang memadai (*disclosure*). Sebagai contoh untuk pos kas dan setara kas, dan piutang usaha.
    - 2) Penjelasan atas informasi lainnya.

**i. Bab V Penutup**

Memuat :

**1. Hal-hal yang perlu mendapat perhatian dalam rangka melaksanakan kegiatan Badan Layanan Umum Daerah**, antara lain: penghapusan Piutang, penghapusan persediaan, penghapusan aset tetap, penghapusan aset lain-lain, pemberian pinjaman, kerjasama dengan pihak ketiga, remunerasi pejabat pengelola dan pegawai serta dewan pengawas.

**2. Kesimpulan**

Berisikan seluruh rangkaian pembahasan dari bab-bab sebelumnya serta hasil-hasil yang telah dicapai dan hambatannya dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan yang telah ditetapkan serta upaya pemecahan masalah yang dihadapi dan mencoba memberikan saran-saran yang dipandang perlu.

**j. Lampiran**

Memuat hal-hal yang perlu dilampirkan sebagai data pendukung dalam penyusunan RBA.

Format Rencana Bisnis dan Anggaran adalah sebagaimana Lampiran.

**BAB III**  
**MEKANISME PENGAJUAN**  
**RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN**

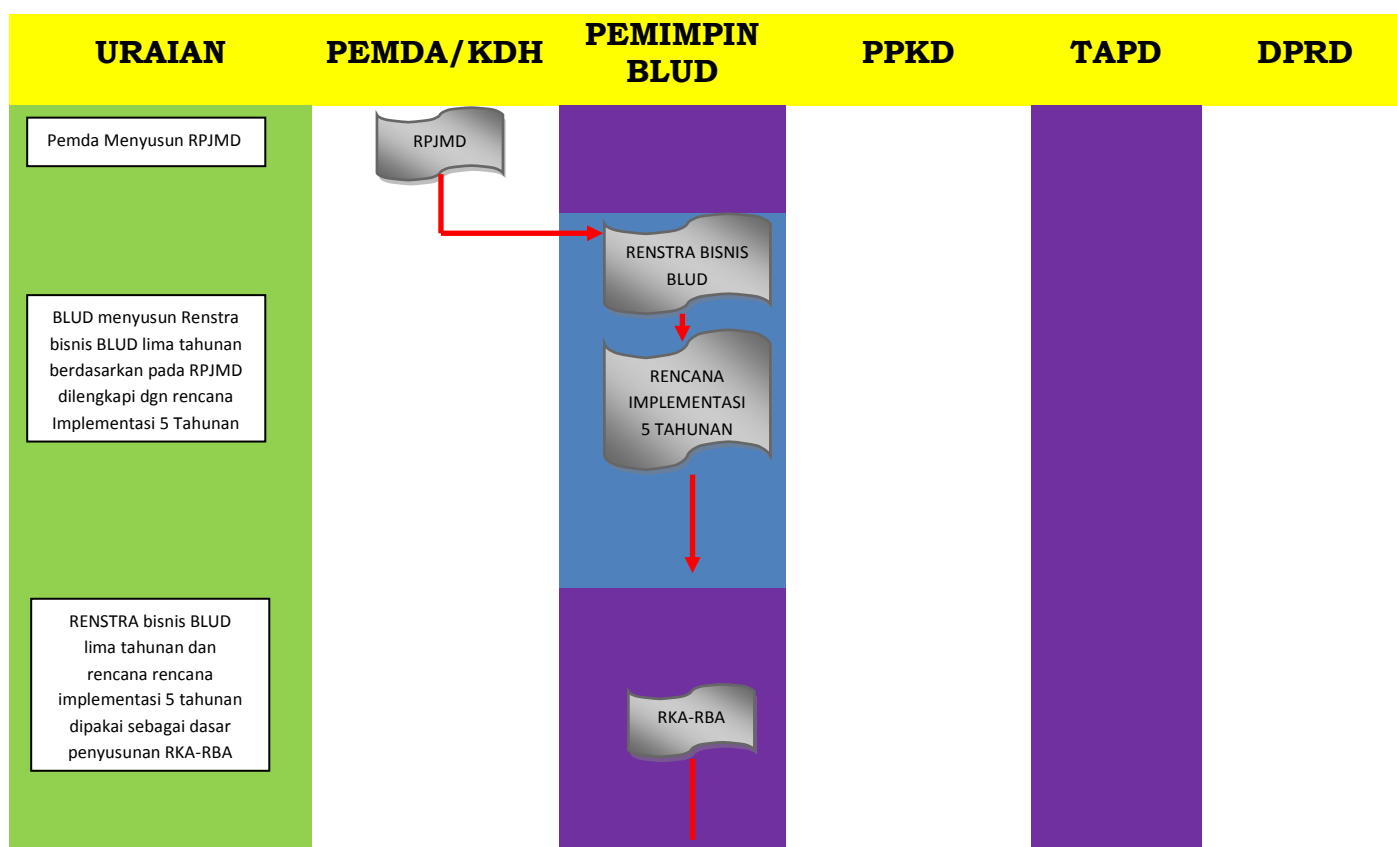
**Badan Layanan Umum Daerah Unit Pelaksana Teknis Dinas (BLUD-UPTD)**

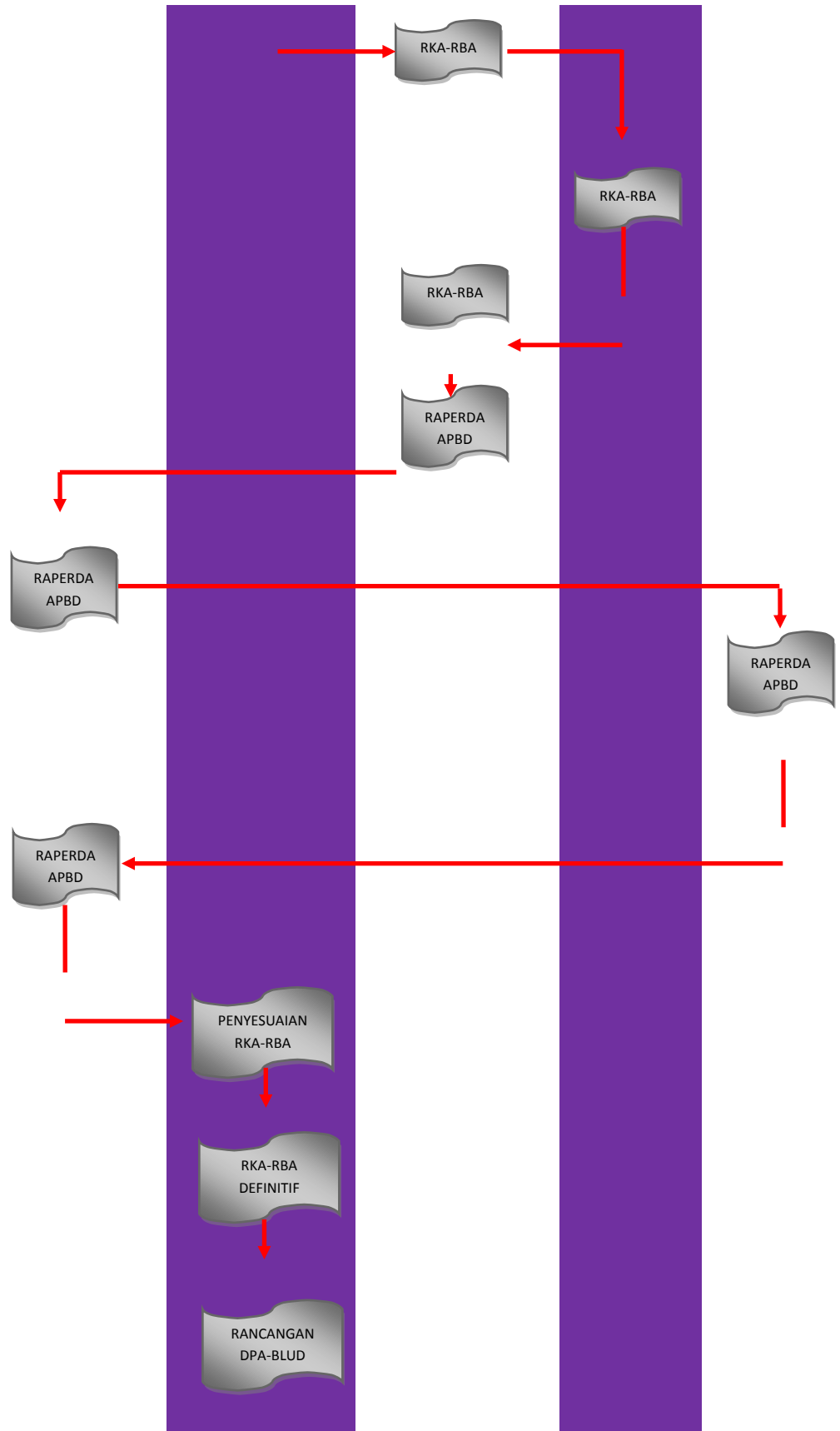
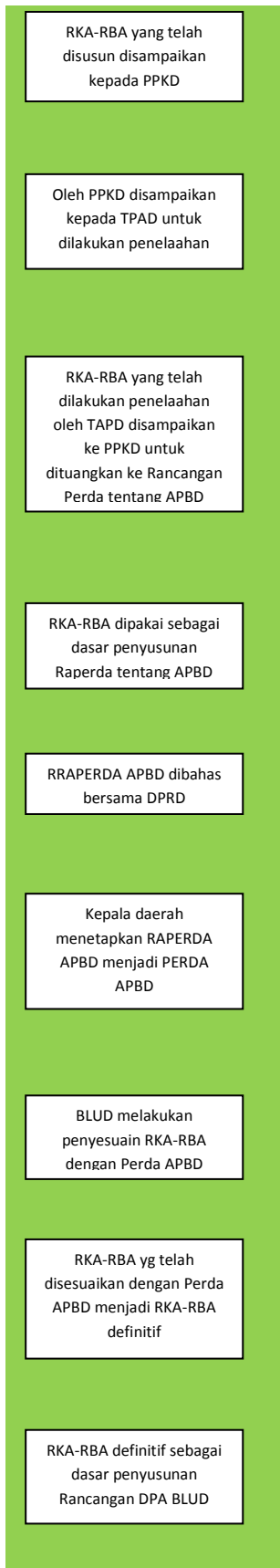
RBA yang sudah disusun oleh BLUD (Unit Kerja PPK BLUD Kabupaten Bandung Barat), disampaikan kepada PPKD. Selanjutnya oleh PPKD disampaikan kepada Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) untuk dilakukan penelaahan.

RBA BLUD-UPTD atau RKA-UPTD yang telah dilakukan penelaahan oleh TAPD, selanjutnya disampaikan kepada PPKD untuk dituangkan dalam rancangan peraturan daerah tentang APBD. Setelah Rancangan Peraturan daerah tentang APBD ditetapkan menjadi Peraturan daerah, pemimpin BLUD melakukan penyesuaian terhadap RBA untuk menjadi RBA definitif. RBA Definitif dipakai sebagai dasar penyusunan DPA-BLUD.

*Bagan Alur mekanisme pengajuan RBA untuk BLUD-SKPD atau BLUD-Unit Kerja PPK BLUD ke dalam Peraturan Daerah tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, sebagai berikut :*

BAGAN ALUR  
PENGAJUAN RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN  
BLUD-SKPD  
KE DALAM PERDA TENTANG APBD





## **BAB IV**

### **INTEGRASI/KONSOLIDASI RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN**

Uraian dalam bab ini memberikan pedoman untuk integrasi/konsolidasi RBA dengan Rancangan Peraturan Daerah tentang APBD atau dengan RKA SKPD.

Untuk keperluan integrasi/konsolidasi RBA yang telah disusun, seluruh sumber pendapatan, penerimaan, biaya dan pengeluaran pada BLUD dikonversikan sesuai kelompok dan jenis pendapatan, belanja dan pembiayaan dalam APBD, dengan menggunakan basis kas.

Langkah-langkah untuk integrasi/konsolidasi, sebagai berikut :

1. melakukan pemetaan/analisis data pendapatan, biaya dan pengeluaran.
2. pembuatan kertas kerja konversi dari basis akrual ke basis kas.

Contoh:

Konversi Pendapatan BLUD menjadi pendapatan dalam APBD (dari basis akrual ke basis kas), studi kasus Tahun Anggaran (20XX+1) (*dalam jutaan rupiah*).

- Rencana anggaran pendapatan BLUD Tahun Anggaran (20XX+1) sebesar rp. 100,- (basis akrual)
- Sesuai prognosa laporan keuangan 31 Desember (20XX) diperkirakan ada piutang sebesar Rp. 30,-
- Rencana Piutang 31 Desember tahun (20XX+1) sebesar Rp. 25,-

Maka cara mengkonversikan pendapatan BLUD menjadi pendapatan APBD adalah sebagai berikut :

Prognosa piutang tanggal 31 Desember (20XX) = rp. 30,-

Rencana Pendapatan TA (20XX+1) = Rp. 100,-

Rencana piutang tanggal 31 desember TA (20XX+1) = rp.25,-

Maka pendapatan APBD TA (20XX+1) yang dilaporkan (sebagai basis kas), adalah :

= {prognosa piutang tgl 31 desember (20XX) + rencana pendapatan TA (20XX+1)} – Rencana piutang tanggal 31 desember TA (20XX+1)

= (Rp.30 + Rp. 100) – Rp.25 = Rp.105,-

Apabila terdapat uang muka pada pendapatan BLUD yang diterima pada tanggal 31 Desember 20XX sebesar Rp. 15,- dan pada tanggal 31 Desember (20XX+1) direncanakan sebesar rp.20,- maka pendapatan dalam APBD tahun anggaran (20XX+1) menjadi (Rp.105+ Rp. 20) – Rp.15 = Rp. 110



Format Tata cara integrasi dan konsolidasi RBA dengan rancangan Peraturan daerah tentang APBD dan dengan Peraturan kepala Daerah tentang Penjabaran APBD atau RKA-SKPD, sebagai berikut:

### 1. Pendapatan BLUD ke dalam Pendapatan APBD

No	Sumber Pendapatan BLUD	Jenis Pendapatan Asli Daerah dalam APBD				Jumlah
		Pajak Daerah	Retribusi Daerah	Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang dipisahkan	Lain-lain PAD yang sah	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Jasa Layanan					
2.	Hibah					
3.	Kerjasama					
4.	Lain-lain Pendapatan BLUD yang sah					
	<b>Total</b>					

### 2. Biaya BLUD ke dalam Belanja APBD

No	Biaya	Jenis Belanja dalam APBD				Jumlah
		Belanja Tidak Langsung	Belanja Langsung			
			Belanja Pegawai	Belanja Pegawai	Belanja Barang dan Jasa	
1	2	3	4	5	6	7
<b>I.</b>	<b>BIAYA OPERASIONAL</b>					
<b>A.</b>	<b>Biaya Pelayanan</b>					
1.	Biaya Pegawai					
2.	Biaya Bahan					
3.	Biaya Jasa Pelayanan					

4	Biaya . Pemeliharaan					
5	Biaya Barang . dan Jasa					
6	Biaya . Depresiasi					
7	Biaya . Pelayanan . lainnya					
<b>B</b>	<b>Biaya Umum dan Administrasi</b>					
1	Biaya Pegawai <sup>1</sup>					
2	Biaya . Administrasi . Kantor					
3	Biaya . Pemeliharaan					
4	Biaya Barang . dan Jasa					
5	Biaya Promosi					
6	Biaya . Depresiasi					
7	Biaya umum dan administrasi . lainnya					
<b>I</b>	<b>BIAYA NON</b>					
<b>I.</b>	<b>OPERASIONAL</b>					
1	Biaya Bunga					
2	Biaya . Administrasi . Bank					
3	Kerugian . Penjualan Aset					
4	Kerugian . Penurunan . Nilai					
5	Biaya non operasional . lainnya					
	<b>TOTAL BIAYA</b>					

<sup>1</sup> Untuk Belanja PNS

### 3. Penerimaan Investasi ke dalam Pendapatan APBD

No	Jenis Penerimaan	Pendapatan Asli Daerah			
		Pajak	Retribusi	Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	Lain-lain PAD yang sah
1	2	3	4	5	6
1.	Penjualan tanah				
2.	Penjualan gedung				
3.	Penjualan peralatan dan mesin				
4.	Penjualan kendaraan				
5.	Penjualan peralatan kantor				
6.	Penjualan surat berharga				
7.	Penjualan sarana fisik lainnya				
	<b>JUMLAH</b>				

#### 4. Pengeluaran Investasi ke dalam Belanja APBD

No	Jenis Pengeluaran	Jenis Anggaran		
		Belanja Pegawai	Belanja Barang dan Jasa	Belanja Modal
1	2	3	4	5
1.	Pembelian tanah			
2.	Pembelian gedung			
3.	Pembelian peralatan dan mesin			
4.	Pembelian kendaraan			
5.	Pembelian peralatan kantor			
6.	Pembangunan jalan, irigasi, dan jaringan			
7.	Pembelian surat berharga			
8.	Pembangunan / pengembangan sistem informasi			
9.	Pembelian sarana fisik lainnya			
	<b>JUMLAH</b>			

**5. Penerimaan Pendanaan BLUD ke dalam Pembiayaan APBD**

No	Penerimaan Pendanaan	Pembiayaan dalam APBD		Jumlah
		Penerimaan Pembiayaan	Pengeluaran Pembiayaan	
1	2	3	4	5
1.	Penerimaan pinjaman dari...			
2.	Penerimaan pinjaman dari...			
3.	Dst...			
	<b>TOTAL</b>			

**6. Pengeluaran Pendanaan BLUD ke dalam Pembiayaan APBD**

No	Pengeluaran Pendanaan	Pembiayaan dalam APBD		Jumlah
		Penerimaan Pembiayaan	Pengeluaran Pembiayaan	
1	2	3	4	5
1.	Pengeluaran pembayaran pinjaman			
a.	Pokok pinjaman kepada...			
b.	Pokok pinjaman kepada...			
2.	Dst...			
	<b>TOTAL</b>			

Catatan :

Penerimaan dan pengeluaran BLUD yang diintegrasikan/dikonsolidasikan ke dalam APBD pada akun pembiayaan, tercantum dalam Organisasi Satuan Kerja Pengelolaan Keuangan (SPKPKD)

**7. Pencantuman Pendapatan Badan Layanan Umum Daerah dalam Peraturan Daerah tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dan Peraturan Kepala Daerah tentang penjabaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah**

**Urusan Pemerintah :**

**Organisasi :**

Kode Rekening											Uraian	Jumlah	Penjelasan	
1											2	3	4	
x	x	x	x	x	x	x	4				<b>PENDAPATAN DAERAH</b>			
x	x	x	x	x	x	x	4	1			Pendapatan Asli Daerah			
x	x	x	x	x	x	x	4	1	4		Lain-lain PAD yang sah			
x	x	x	x	x	x	x	4	1	4	X	Pendapatan BLUD			
x	x	x	x	x	x	x	4	1	4	X	x	Pendapatan BLUD...		
												a. Jasa layanan		
												b. Hibah		
												c. Kerjasama		
												d. Lain-lain pendapatan BLUD yang sah		
x	x	x	x	x	x	x	4	1	4	x	2	Pendapatan BLUD...		
												a. Jasa layanan		
												b. Hibah		
												c. Kerjasama		
												d. Lain-lain pendapatan BLUD yang sah		

**8. Pencantuman Program, Kegiatan, dan Belanja Badan Layanan Umum Daerah dalam Peraturan Daerah tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dan Peraturan Kepala Daerah tentang Penjabaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah**

Urusan :  
Pemerintahan  
Organisasi :

Kode Rekening											Uraian	Jumlah (Rp)	Penjelasan
1											2	3	4
x	x	x	x	x							PROGRAM PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN...PADA BLUD...		
x	x	x	x	x							Kegiatan Pelayanan		
x	x	x	x	x	5	1					Belanja Tidak Langsung		
x	x	x	x	x	5	1	1				Belanja Pegawai (PNS)		
x	x	x	x	x	5	2					Belanja Langsung		
x	x	x	x	x	5	2	1				Belanja Pegawai		
x	x	x	x	x	5	2	2				Belanja Barang dan Jasa		
x	x	x	x	x	5	2	3				Belanja Modal		
x	x	x	x	x							Kegiatan Pendukung Pelayanan		
x	x	x	x	x	5	1					Belanja Tidak Langsung		
x	x	x	x	x	5	1	1				Belanja Pegawai (PNS)		
x	x	x	x	x	5	2					Belanja Langsung		
x	x	x	x	x	5	2	1				Belanja Pegawai		
x	x	x	x	x	5	2	2				Belanja Barang dan Jasa		
x	x	x	x	x	5	2	3				Belanja Modal		

**LAMPIRAN**

**PANDUAN PENYUSUNAN  
RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN  
BADAN LAYANAN UMUM DAERAH**

**A. Gambaran Umum**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**B. Maksud dan Tujuan**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**C. Susunan Pejabat Pengelola dan Pengawas**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**BAB II  
KINERJA BADAN LAYANAN UMUM DAERAH  
TAHUN ANGGARAN 20XX<sup>11</sup>**

**A. Kondisi Lingkungan yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja**

**1. Faktor Internal**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....



**2. Faktor Eksternal**

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

**B. Perbandingan Asumsi pada Waktu Menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran dengan Fakta yang Terjadi**

**1. Aspek Makro**

No	Unsur	Asumsi TA 2014	Fakta TA 2014	Ket
1	2	3	4	5
1	Pertumbuhan ekonomi (%)			
2	Tingkat inflansi (%)			
3	Pertumbuhan pasar (%)			
4	Tingkat suku bunga pinjaman (%)			
5	Kurs (Rp)			
6	Dst .....			

Catatan :

Uraian di atas dapat mengacu pada indikator ekonomi setempat

Uraian

.....  
 .....  
 .....  
 .....

<sup>11</sup>Diisi TA berjalan

**2. Aspek Mikro**

No	Jenis Layanan	Asumsi TA 20XX	Fakta TA 20XX	Ket
1	2	3	4	5
1	Pembiayaan pelayanan publik sebagai fungsi <i>Public Service Obligation (PSO)</i>			
2	Kenaikan tarif layanan			
3	Pengembangan/peningkatan layanan			
4	Asumsi berkaitan dengan analisis rasio keuangan.			
5	Dst .....			

Uraian

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

**C. Pencapaian Kinerja**

**1. Non Keuangan**

a) Berdasarkan Unit Layanan

No	Jenis Layanan	Satuan	Target Kinerja TA 20XX	Realisasi s.d 30 Juni 20XX	Prognosa s.d Desember 20XX	Pencapaian (%)
1	2	3	4	5	6	7=6/4
1	.....					
2	.....					
3	.....					
4	Dst .....					

Uraian

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

**Contoh/Illustrasi untuk Rumah Sakit**

<b>No</b>	<b>Jenis Layanan</b>	<b>Satuan</b>	<b>Target Kinerja TA 20XX</b>	<b>Realisasi s.d 30 Juni 20XX</b>	<b>Prognosa s.d 31 Desember 20XX</b>	<b>Pencapaian (%)</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7=6/4</b>
1	UGD	Kunjungan	500	300	560	111
2	Rawat inap	Hari Perawatan	25000	10000	20000	80
3	.....					
4	Dst .....					

b) Berdasarkan Unit Pendukung Layanan

<b>No</b>	<b>Jenis Pendukung Layanan</b>	<b>Satuan</b>	<b>Target Kinerja TA 20XX</b>	<b>Realisasi s.d 30 Juni 20XX</b>	<b>Prognosa s.d 31 Desember 20XX</b>	<b>Ket</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
1	.....					
2	.....					
3	.....					
4	Dst .....					

Uraian

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

## 2. Keuangan

### a) Realisasi Pendapatan Berdasarkan Unit Layanan

No	Unit Layanan	Anggaran Tahun 20XX (Rp)	Realisasi s.d 30 Juni 20XX (Rp)	Prognosa s.d 31 Desember 20XX	Pencapaian (%)
1	2	3	4	5	6=4/3X100
1	.....				
2	.....				
3	.....				
4	Dst .....				
	<b>Jumlah</b>				

Uraian

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

### b) Realisasi Biaya Berdasarkan Unit Layanan<sup>12</sup>

No	Unit Layanan	Anggaran Tahun 20XX (Rp)	Realisasi s.d 30 Juni 20XX (Rp)	Prognosa s.d 31 Desember 20XX	Pencapaian (%)
1	2	3	4	5	6=4/3X100
1	.....				
2	.....				
3	.....				
4	Dst .....				
	<b>Jumlah</b>				

Uraian

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

<sup>12</sup> Opsional

c) Realisasi Biaya

<b>Komponen Biaya</b>	<b>Anggaran Thn 20XX</b>	<b>Realisasi s/d 30 Juni 20XX</b>	<b>Prognosa s/d 31 Des 20XX</b>	<b>Pencapaian</b>	<b>Ket</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5=(4)/(2)</b>	<b>6</b>
<b>I. Biaya Operasional</b>					
<b>A. Biaya Pelayanan</b>					
1. Biaya Pegawai					
2. Biaya Bahan <sup>13</sup>					
3. Biaya jasa pelayanan					
4. Biaya pemeliharaan					
5. Biaya barang dan jasa					
6. Biaya depresiasi					
7. Biaya pelayanan lainnya					
<b>B. Biaya Umum Dan Administrasi</b>					
1. Biaya Pegawai					
2. Biaya administrasi kantor					
3. Biaya pemeliharaan					
4. Biaya barang dan jasa					
5. Biaya promosi					
6. Biaya depresiasi					
7. Biaya umum dan administrasi lainnya					
<b>II. Biaya Non Operasional</b>					
1. Biaya bunga					
2. Biaya administrasi bank					

3. Kerugian penjualan aset					
4. kerugian penurunan nilai					
5. Biaya non operasional lainnya					
<b>Jumlah Biaya (I+II)</b>					

Uraian

.....  
.....  
.....

<sup>13</sup> termasuk harga pokok barang yang dijual

d) Realisasi Investasi

1) Penerimaan Investasi

No	Jenis Investasi	Anggaran Tahun 20XX (Rp)	Realisasi s.d 30 Juni 20XX (Rp)	Pencapaian (%)	Ket
1	2	3	4	5=(4)/(3)	6
<b>1.</b>	<b>Pelepasan aset</b>				
a.	Kendaraan				
b.	Mesin				
c.	Dst .....				
<b>2.</b>	<b>Pencairan Investasi</b>				
a.	Pencairan deposito				
b.	Penjualan surat berharga				
c.	Dst .....				

Uraian

.....  
.....  
.....

2) Pengeluaran Investasi

No	Jenis Investasi	Sumber Dana, Anggaran, dan Realisasi												Pencapaian	Ket	
		Jasa layanan		Hibah		Kerjasama		APBD		APBN		Lain-lain Pendapatan BLUD yang sah				Jumlah
		Anggaran Tahun 20xx	Realisasi s/d ....	Anggaran Tahun 20xx	Realisasi s/d ....	Anggaran Tahun 20xx	Realisasi s/d ....	Anggaran Tahun 20xx	Realisasi s/d ....	Anggaran Tahun 20xx	Realisasi s/d ....					
3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17		
1	Tanah															
2	Peralatan dan mesin															
3	Gedung dan bangunan															
4	Kendaraan															
5	Perlengkapan dan peralatan kantor															
6	Jalan, irigasi, dan jaringan															
7	Aset sewa guna usaha															
8	Surat utang <sup>6</sup> dan surat modal <sup>7</sup>															

9	Deposito jangka waktu lebih dari 12 bulan															
10	Sistem Informasi															
11	Dst....															

<sup>6</sup> Contoh surat utang: SUN (Surat utang Negara), pembelian obligasi, SBI (sertifikat Bank Indonesia)

<sup>7</sup> Contoh surat modal: Saham

e) Realisasi Pendanaan

1) Penerimaan Pendanaan

No	Jenis Pendanaan	Anggaran Tahun 20XX (Rp)	Realisasi s.d ..... (Rp)	Pencapaian (%)	Ket
1	2	3	4	5=(4)/(3)	6
1	Penarikan Pinjaman dari....				
2	Dst .....				
	<b>Jumlah</b>				

Uraian

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....



2) Pengeluaran Pendanaan

No	Jenis Pendanaan	Anggaran Tahun 20XX (Rp)	Realisasi s.d ..... (Rp)	Pencapaian (%)	Ket
1	2	3	4	5=(4)/(3)	6
1	Pembayaran Utang Kepada ....				
2	Dst .....				
	<b>Jumlah</b>				

Uraian

.....  
 .....  
 .....  
 .....

**D. Prognosa Laporan Keuangan**

**1. Neraca**

**NERACA**

**Prognosa Per 31 Desember 20XX**

*(dalam ribuan Rupiah)*

Uraian	Tahun 20XX			
	Anggaran Per 31 Desember (RP)	Realisasi Per 30 Juni (RP)	Prognosa Per 31 Desember (Rp)	Selisih
1	2	3	4	5=(4)-(5)
<b>I. ASET</b>				
<b>A. Aset Lancar</b>				
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				
8. Dst .....				
<b>Jumlah Aset Lancar</b>				
<b>B. Investasi Jangka Panjang</b>				
<b>C. Aset Tetap</b>				
1. Tanah				
2. Gedung dan bangunan				
3. Peralatan dan mesin				
4. Kendaraan				
5. Perlengkapan dan peralatan kantor				
6. Jalan, irigasi, dan jaringan				
7. Dst .....				
<b>Jumlah aset tetap</b>				
<b>Akumulasi penyusutan</b>				
<b>Nilai buku aset tetap</b>				
<b>D. Aset lain-lain</b>				
1. Aset tak berwujud				
2. Konstruksi dalam pengerjaan				
3. Dst .....				
Jumlah Aset Lain-lain				
Jumlah Aset (A+B+C+D)				

<b>II. KEWAJIBAN</b>				
<b>A. Kewajiban Jangka Pendek</b>				
1. Utang usaha				
2. Utang pajak				
3. Biaya yang masih harus dibayar				

4. Utang jangka panjang yang jatuh tempo dalam satu tahun				
5. Pendapatan yang diterima dimuka				
6. Dst .....				
<b>Jumlah Kewajiban Jangka Pendek</b>				
<b>B. Kewajiban Jangka Panjang</b>				
1. Utang jangka panjang yang jatuh tempo lebih dari satu tahun				
2. Dst .....				
<b>Jumlah Kewajiban Jangka Panjang</b>				
Jumlah Kewajiban (A+B)				
<b>III. EKUITAS</b>				
1. Ekuitas tidak terikat				
a. Ekuitas Awal				
b. Surplus (Defisit) sampai dengan periode tahun lalu				
c. Surplus (Defisit) tahun berjalan				
2. Terikat Permanen <sup>7</sup>				
3. Terikat Temporer <sup>8</sup>				
4. Hibah <sup>9</sup>				
5. Donasi				
6. Dst .....				
<b>Jumlah Ekuitas</b>				
<b>Jumlah Kewajiban dan Ekuitas ( II+III</b>				

Uraian

.....  
.....  
.....

<sup>7</sup>Diisi periode yang berakhir pada tanggal neraca

## 2. Laporan Operasional

### LAPORAN OPERASIONAL Prognosa Periode Tahun Yang Berakhir Tanggal 31 Desember 20XX

*(dalam ribuan Rupiah)*

Uraian	Tahun 20XX			
	Anggaran (RP)	Realisasi s/d Tgl 30 Juni (RP)	Prognosa s/d 31 Desember (Rp)	Selisih
1	2	3	4	5=(4-2)
<b>A. Pendapatan</b>				
1. Jasa layanan				
2. Hibah				
3. Hasil kerjasama				
4. Pendapatan dari APBD				
5. Pendapatan dari APBN				
6. Lain-lain pendapatan BLUD yang sah				
<b>Jumlah Pendapatan (1+2+3+4+5+6)</b>				
<b>B. Biaya Operasional</b>				
1. Biaya pelayanan				
2. Biaya umum dan administrasi				
<b>Jumlah Biaya Operasional (1+2)</b>				
<b>Surplus (Defisit) setelah biaya operasional (A-B)</b>				
<b>C. Pendapatan Non Operasional</b>				
<b>D. Biaya Non Operasional</b>				
<b>Surplus (Defisit) sebelum pos keuntungan/kerugian</b>				

<b>Surplus (Defisit) sebelum pos-pos luar biasa</b>				
1. Pendapatan dari kejadian luar biasa				
2. Biaya dari kejadian luar biasa				
<b>Surplus (Defisit) bersih tahun 20XX</b>				

Uraian

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

### 3. Laporan Arus Kas

#### a. Metode Langsung

**LAPORAN ARUS KAS**  
**Prognosa Periode Tahun Yang Berakhir**  
**Tanggal 31 Desember 20XX**

*(dalam ribuan Rupiah)*

Uraian	Tahun 20XX			
	Anggaran (RP)	Realisasi s/d Tgl 30 Juni (RP)	Prognosa s/d 31 Desember (Rp)	Selisih
1	2	3	4	5=(4-2)
<b>A. Arus Kas Dari Aktifitas Operasional</b>				
<b>Arus Kas Masuk</b>				
1. Jasa layanan				
2. Hibah				
3. Hasil kerjasama				
4. Pendapatan dari APBD				
5. Pendapatan dari APBN				
6. Lain-lain pendapatan BLUD				

yang sah				
<b>Arus Kas Keluar</b>				
1. Biaya pelayanan				
2. Biaya umum dan administrasi				
3. Biaya Lain-lain				
<b>Arus Kas Bersih Dari Aktifitas Operasional</b>				
<b>B. Arus Kas dari Aktivitas Investasi</b>				
<b>Arus Kas Masuk</b>				
1. Hasil penjualan aset				
2. Hasil dari investasi				
3. Dst .....				
<b>Arus Kas Keluar</b>				
1. Perolehan asset				
2. Pembelian investasi				
3. Perolehan aset lainnya				
4. Dst .....				
<b>Arus Kas Bersih Dari Aktivitas Investasi</b>				
<b>C. Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan</b>				
<b>Arus Kas Masuk</b>				
1. Penerimaan pinjaman dari .....				
2. Dst .....				

<b>Arus Kas Keluar</b>				
1. Penerimaan pinjaman dari .....				

2. Dst .....				
<b>Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan</b>				
<b>Kenaiakan (Penurunan) Kas Bersih</b>				
<b>Kas dan Setara Kas Awal</b>				
<b>Kas dan Setara Kas Akhir</b>				

**b. Metode Tidak Langsung**

**LAPORAN ARUS KAS**  
**Prognosa Periode Tahun Yang Berakhir**  
**Tanggal 31 Desember 20XX**

*(dalam ribuan Rupiah)*

Uraian	Tahun 20XX			
	Anggaran (RP)	Realisasi s/d Tgl 30 Juni (RP)	Prognosa s/d 31 Desember (Rp)	Selisih
1	2	3	4	5=(4-2)
<b>A. Arus Kas Dari Aktifitas Operasional</b>				
<b>Arus Kas Masuk</b>				
1. Surplus (Defisit) tahun berjalan				
2. Penyesuaian ke dasar kas				
a. Biaya penyusutan dan amortisasi				
b. Kerugian penurunan nilai				
c. Biaya bunga				
d. Dst .....				
<b>Arus Kas Keluar</b>				
3. Perubahan aset lancar				
a. Investasi jangka pendek				

b. Piutang usaha				
c. Piutang lain-lain				
d. Persediaan				
e. uang muka				
f. pendapatan yang masi harus diterima				
4. perubahan kewajiban jangka pendek				
4. Dst .....				
a. Utang usaha				
b. Utang pajak				
c. Biaya yang masih harus dibayar				
d. Utang jangka panjang yang jatuh tempo dalam satu tahun				
e. Pendapatan yang diterima dimuka				
<b>f. Utang jangka pendek lainnya</b>				
<b>Arus Kas Bersih Aktivitas operasional</b>				
<b>B. Arus Kas Dari Aktivitas Investasi</b>				
<b>Arus Kas Masuk</b>				
1. Hasil penjualan aset				
2. Hasil investasi				

3. Dst .....				
<b>Arus Kas Keluar</b>				
1. Perolelahan aset				
2. Pembelian investasi				
3. Perolehan aset lainnya				
4. Dst .....				
<b>Arus Kas Bersih Dari Aktivitas Investasi</b>				
<b>C. Arus Kas Dari Aktivitas Pendanaan</b>				
<b>Arus Kas Masuk</b>				



1. Penerimaan pinjaman dari .....				
2. Dst .....				
<b>Arus Kas Keluar</b>				
1. Pembayaran pinjaman kepada .....				
2. Dst .....				
<b>Arus Kas Bersih Dari Aktivitas Pendanaan</b>				
<b>Kenaikan (penurunan) Kas Bersih</b>				
<b>Kas Dan Setara Kas Awal</b>				
<b>Kas Dan Setara Kas Akhir</b>				

#### 4. Catatan Atas Laporan Keuangan (CaLK)

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN  
Prognosa Periode Tahun Yang Berakhir  
Tanggal 31 Desember 20XX**

**a. Penjelasan Pos-pos Laporan Keuangan**

*Sebagai contoh untuk pos kas dan setara kas, dan piutang usaha.*

**1) Kas dan setara kas, terdiri dari :**

<b>Uraian</b>	<b>Anggaran Tahun 20XX</b>	<b>Realisasi s/d .....</b>	<b>Prognosa s/d 31 Desember 20XX</b>	<b>Selisih (%)</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5=(4-2)/2</b>
Kas di bendahara penerimaan				
Giro Bank .....				
Tabungan Bank .....				
Deposito Bank .....				
Jumlah				

**2) Piutang usaha, terdiri dari :**

<b>Uraian</b>	<b>Anggaran Tahun 20XX</b>	<b>Realisasi s/d .....</b>	<b>Prognosa s/d 31 Desember 20XX</b>	<b>Selisih (%)</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5=(4-2)/2</b>
Piutang Kepada				
Piutang Kepada				
Jumlah				

**3) Dst.....**

**b. Penjelasan Atas Informasinya Lainnya**

.....  
 .....  
 .....

**BAB III**

**RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN**

**TAHUN ANGGARAN (20XX+1)**

**A. Kondisi Lingkungan yang Diprediksi Akan Mempengaruhi Pencapaian Kinerja**

**1. Faktor Internal**

**a. Kondisi Pelayanan**

1) Kekuatan :

- .....
- .....
- .....

2) Kelemahan :

- .....
- .....
- .....

**b. Kondisi Keuangan**

1) Kekuatan :

- .....
- .....
- .....

2) Kelemahan :

- .....
- .....
- .....

**c. Kondisi Organisasi dan Sumber Daya Manusia**

1) Kekuatan :

- .....
- .....
- .....

2) Kelemahan :

- .....
- .....
- .....

**d. Kondisi Sarana Dan Prasarana**

1) Kekuatan :

- .....
- .....
- .....

2) Kelemahan :

- .....
- .....
- .....

**2. Faktor Eksternal**

a. Peraturan Perundang-Undangan yang terkait

.....  
.....

b. Kebijakan Pemerintah/Pemerintah Daerah tentang Pelayanan Publik sebagai fungsi *Public Service Obligation* (PSO).

.....  
.....

c. Kebijakan Pemerintah/Pemerintah Daerah tentang Sumber Daya Manusia (SDM)

.....  
.....

d. Perkembangan Sosial Budaya dan tingkat pendidi masyarakat

.....  
.....

e. Perkembangan Teknologi, informasi dan komunikasi

.....  
.....

f. Keadaan persaingan dengan lembaga pelayanan yang sejenis

.....  
.....

g. Keadaan Perekonomian baik Nasional maupun Internasional

.....  
.....

## B. Asumsi yang digunakan

### 1. Aspek Makro

No	Indikator Ekonomi	Asumsi TA 20XX
1.	Pertumbuhan Ekonomi (%)	
2.	Tingkat Inflasi (%)	
3.	Pertumbuhan pasar (%)	
4.	Tingkat suku bunga pinjaman (%)	
5.	Kurs (Rp)	
6.	Dst .....	

#### Catatan :

Uraian di atas diisi sesuai dengan kondisi BLUD dan indikator ekonomi Daerah setempat

### 2. Aspek Mikro

No	Uraian	Asumsi TA 20XX
1.	Pembiayaan dari pemerintah daerah sebagai fungsi <i>Publik Servis Obligation (PSO)</i>	
2.	Rencana rata-rata kenaikan Tarif	
3.	Rencana peningkatan pelayanan	
4.	Dst .....	

#### Catatan :

Dijelaskan implikasi masing-masing asumsi terhadap rencana kinerja, dapat berupa presentase, satuan, pertumbuhan, kenaikan/penurunan.

### C. Sasaran, Indikator, Target Kinerja dan Kegiatan

#### a. Berdasarkan Unit Layanan

No	Unit Layanan <sup>10</sup>	Sasaran <sup>11</sup>	Indikator <sup>12</sup>	Target <sup>13</sup>	Kegiatan <sup>14</sup>
1.	.....				
2.					
3.					
4.					

<sup>10</sup>Diisi jenis layanan yang ada

<sup>11</sup> Diisi sasaran dari jenis layanan yang ada

<sup>12</sup>Diisi indikator pada Standar Pelayanan Minimal

<sup>13</sup>Diisi target yang akan dicapai dalam Tahun anggaran yang dianggarkan

<sup>14</sup>Diisi kegiatan yang akan dilakukan pada tahun anggaran yang dianggarkan

Contoh/Illustrasi kegiatan pada BLUD untk Rumah Sakit Daerah

No	Unit Layanan	Sasaran	Indikator	Target	Kegiatan
1.	<i>UGD</i>	<i>Kemampuan Penyelamatan Jiwa</i>	<i>Waktu tanggap pemeriksaan dokter (response time)</i>	<i>Maksimum 5 Menit</i>	<i>Pelatihan, penambahan dokter yang telah terlatih</i>
2.	<i>Rawat inap</i>	<i>Meningkatnya mutu pelayanan</i>	<i>Pelayanan oleh dokter spesialis</i>	<i>100%</i>	<i>Penambahan dokter spesialis dan alat medis yang memadai</i>

#### b. Berdasarkan Unit Pendukung Layanan

No	Unit Layanan	Sasaran	Indikator	Target	Kegiatan
1.	.....				
2.	.....				
3.	.....				
4.	.....				

Contoh/Illustrasi kegiatan pendukung layanan pada BLUD untk Rumah Sakit Daerah

No	Unit Layanan	Sasaran	Indikator	Target	Kegiatan
1.	Akutansi	Tertib pelaporan keuangan	Laporan tepat waktu sesuai standar akutansi	100%	Peningkatan sistem, pelatihan, penyusunan SOP, penempatan pegawai sesuai kompetensi
2.	.....				
3.	.....				

**D. Program Kerja dan Kegiatan**

**1. Program Kerja :**

Program Peningkatan Kualitas Pelayanan

.....

**2. Kegiatan :**

a) **Pelayanan**, terdiri dari :

- 1) Pelayanan .....
- 2) Pelayanan .....
- 3) Dst .....

b) **Pendukung Pelayanan**, terdiri dari :

1. Pelayanan .....
2. Pelayanan .....
3. Dst .....

**E. Perkiraan Pendapatan**

No	Sumber Pendapatan	Prognosa Tahun 20XX (Rp)	Proyeksi Tahun 20XX + 1 (Rp)
1	2	3	4
1.	Jasa Layanan		
2.	Hibah		
3.	Kerjasama		
4.	APBD		

5.	APBN		
6.	Lain-lain Pendapatan BLUD yang sah		
	<b>Jumlah</b>		

Uraian

.....  
.....  
.....  
.....

## F. Perkiraan Biaya

### 1. Biaya Berdasarkan Unit Layanan<sup>15</sup>

<b>Program</b>	<b>: Peningkatan Kualitas Pelayanan</b>			
<b>Kegiatan</b>	<b>: Pelayanan</b>			
<b>Indikator</b>	<b>Tolak Ukur Kerja</b>		<b>Target Kinerja</b>	
<b>Input</b>				
<b>Output</b>	1. ....			
	2. ....			
<b>Outcome</b>	..... <sup>16</sup>			
<b>Anggaran Biaya</b>				
<b>Komponen Biaya</b>	<b>Rincian Biaya</b>			<b>Jumlah Anggaran (Rp)</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>Satuan</b>	<b>Harga Satuan</b>	
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>I. Biaya Operasional</b>				
<b>A. Biaya Pelayanan</b>				
1. Biaya pegawai .....				
2. Biaya Bahan <sup>17</sup> .....				
3. Biaya jasa pelayanan .....				
4. Biaya pemeliharaan .....				
5. Biaya barang dan jasa .....				
6. Biaya depresiasi .....				

<sup>15</sup>Opsional

<sup>16</sup>Dapat diisi dengan target terkait dengan standar Pelayanan Minimal

<sup>17</sup>Termasuk harga pokok barang yang dijual



Catatan:

<b>Program</b>	<b>: Peningkatan Kualitas Pelayanan</b>			
<b>Kegiatan</b>	<b>: Pelayanan</b>			
<b>Indikator</b>	<b>Tolak Ukur Kerja</b>		<b>Target Kinerja</b>	
<b>Input</b>				
<b>Output</b>	1. ....			
	2. ....			
<b>Outcome</b>	..... <sup>16</sup>			
<b>Anggaran Biaya</b>				
<b>Komponen Biaya</b>	<b>Rincian Biaya</b>			<b>Jumlah Anggaran (Rp)</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>Satuan</b>	<b>Harga Satuan</b>	
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>II. Biaya Non Operasional</b>				
1. Biaya bunga .....				
2. Biaya administrasi bank .....				
3. Kerugian pelepasan aset tetap .....				
4. Kerugian penurunan nilai .....				
5. Biaya non operasional lainnya .....				
<b>Jumlah Biaya (I+II)</b>				

Format ini dibuat untuk setiap jenis pelayanan

## 2. Biaya Berdasarkan Unit Pendukung Layanan <sup>18</sup>

<b>Program</b>	<b>: Peningkatan Kualitas Pelayanan</b>			
<b>Kegiatan</b>	<b>: Pelayanan</b>			
<b>Indikator</b>	<b>Tolak Ukur Kerja</b>		<b>Target Kinerja</b>	
<b>Input</b>				
<b>Output</b>	1. ....			
	2. ....			
<b>Outcome</b>	..... <sup>19</sup>			
<b>Anggaran Biaya</b>				
<b>Komponen Biaya</b>	<b>Rincian Biaya</b>			<b>Jumlah Anggaran (Rp)</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>Satuan</b>	<b>Harga Satuan</b>	
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>I. Biaya Operasional</b>				
<b>A. Biaya Pelayanan</b>				
1. Biaya pegawai				
.....				
2. Biaya Bahan <sup>20</sup>				
.....				
3. Biaya jasa pelayanan				
.....				
4. Biaya pemeliharaan				
.....				
5. Biaya barang dan jasa				
.....				
6. Biaya depresiasi				
.....				
7. Biaya pelayanan lainnya				
.....				

<sup>18</sup>Opsional

<sup>19</sup>Dapat diisi dengan target terkait dengan standar Pelayanan Minimal

<sup>20</sup>Termasuk harga pokok barang yang dijual

<b>Program</b>	<b>: Peningkatan Kualitas Pelayanan</b>			
<b>Kegiatan</b>	<b>: Pelayanan</b>			
<b>Indikator</b>	<b>Tolak Ukur Kerja</b>		<b>Target Kinerja</b>	
<b>Input</b>				
<b>Output</b>	1. ....			
	2. ....			
<b>Outcome</b>	..... <sup>19</sup>			
<b>Anggaran Biaya</b>				
<b>Komponen Biaya</b>	<b>Rincian Biaya</b>			<b>Jumlah Anggaran (Rp)</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>Satuan</b>	<b>Harga Satuan</b>	
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7. Biaya pelayanan lainnya				
.....				
<b>B. Biaya Umum dan Administrasi</b>				
1. Biaya pegawai				
.....				
2. Biaya administrasi Kantor				
.....				
3. Biaya Pemeliharaan				
.....				
4. Biaya barang dan Jasa				
.....				
5. Biaya promosi				
.....				
6. Biaya Depresiasi				
.....				
7. Biaya umum dan administrasi lainnya.				
.....				
<b>II. Biaya Non Operasional</b>				
1. Biaya bunga				
.....				

<b>Program</b>	<b>: Peningkatan Kualitas Pelayanan</b>			
<b>Kegiatan</b>	<b>: Pelayanan</b>			
<b>Indikator</b>	<b>Tolak Ukur Kerja</b>		<b>Target Kinerja</b>	
<b>Input</b>				
<b>Output</b>	1. ....			
	2. ....			
<b>Outcome</b>	..... <sup>16</sup>			
<b>Anggaran Biaya</b>				
<b>Komponen Biaya</b>	<b>Rincian Biaya</b>			<b>Jumlah Anggaran (Rp)</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>Satuan</b>	<b>Harga Satuan</b>	
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
2. Biaya administrasi bank				
.....				
3. Kerugian pelepasan aset tetap				
.....				
4. Kerugian penurunan nilai				
.....				
5. Biaya non operasional lainnya				
.....				
<b>Jumlah Biaya (I+II)</b>				

*Catatan :*

*Format ini dibuat untuk setiap jenis pendukung pelayanan*

Dalam hal ini terdapat kesulitan untuk mengelompokkan biaya pada unit layanan dan unit pendukung layanan, dapat menggunakan format sebagai berikut :

**a. Biaya Berdasarkan Unit Layanan**

<b>Komponen Biaya</b>	<b>Jumlah Anggaran (Rp)</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
<b>I. Biaya Operasional</b>	
A. Biaya Pelayanan	
1. Biaya pegawai	
2. Biaya bahan	
3. Biaya jasa pelayanan	
4. Biaya Pemeliharaan	
5. Biaya barang dan jasa	
6. Biaya depresiasi dan amortisasi	
7. biaya pelayanan lainnya	
<b>B. Biaya Umum dan administrasi</b>	
1. Biaya pegawai	
2. Biaya administrasi kantor	
3. Biaya pemeliharaan	
4. Biaya barang dan jasa	
5. Biaya promosi	
6. Biaya depresiasi dan amortisasi	
7. Biaya umum dan administrasi lainnya	
<b>II. Biaya Non Operasional</b>	
1. Biaya bunga	
2. Biaya administrasi bank	
3. Kerugian pelepasan aset tetap	
4. Kerugian penurunan nilai	
5. Biaya non operasional lainnya	
<b>Jumlah Biaya (I+II)</b>	

**b. Biaya Berdasarkan Unit Pendukung Layanan**

<b>Komponen Biaya</b>	<b>Jumlah Anggaran (Rp)</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
<b>I. Biaya Operasional</b>	
A. Biaya Pelayanan	
1. Biaya pegawai	
2. Biaya bahan	
3. Biaya jasa pelayanan	
4. Biaya Pemeliharaan	
5. Biaya barang dan jasa	
6. Biaya depresiasi dan amortisasi	
7. biaya pelayanan lainnya	
<b>B. Biaya Umum dan administrasi</b>	
1. Biaya pegawai	
2. Biaya administrasi kantor	
3. Biaya pemeliharaan	
4. Biaya barang dan jasa	
5. Biaya promosi	
6. Biaya depresiasi dan amortisasi	
7. Biaya umum dan administrasi lainnya	
<b>II. Biaya Non Operasional</b>	
1. Biaya bunga	
2. Biaya administrasi bank	
3. Kerugian pelepasan aset tetap	
4. Kerugian penurunan nilai	
5. Biaya non operasional lainnya	
<b>Jumlah Biaya (I+II)</b>	

### 3. Total Biaya Operasional dan Non Operasional

No	Biaya	Unit		Jumlah Biaya
		Layanan	Pendukung Layanan	
1	2	3	4	5
A.	Biaya Operasional			
1.	Biaya Pelayanan			
2.	Biaya Umum dan Administrasi			
B.	Biaya Non Operasional			
	<b>Total</b>			

### G. Perkiraan Penerimaan dan Pengeluaran Investasi

#### 1. Penerimaan Investasi (Unit Layanan/Unit Pendukung Layanan)<sup>21</sup>

No	Komponen Penerimaan Investasi	Prognosa Tahun 20XX (Rp)	Anggaran Tahun 20XX + 1 (Rp)
1	2	3	4
	<b>1. Pelepasan aset</b>		
	a. Kendaraan		
	b. Mesin		
	c. Dst .....		
	<b>2. Pencairan investasi</b>		
	a. Pencairan deposito		
	b. Penjualan surat berharga		
	c. Dst .....		
	<b>Jumlah</b>		

Uraian

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

<sup>21</sup>Sesuaiakan dengan investasi yang dilakukan

**2. Pengeluaran Investasi (Unit Layanan/Unit Pendukung Layanan)<sup>22</sup>**

Komponen Pengeluaran Investasi	Rincian Pengeluaran			Jumlah Pengeluaran
	Jumlah	Satuan	Harga Satuan	
1	2	3	4	5=(2X4)
1. Pembelian Tanah				
.....				
.....				
2. Pembelian peralatan dan mesin				
.....				
.....				
3. Pembangunan gedung dan bangunan				
.....				
.....				
4. Pembelian kendaraan				
.....				
.....				
5. Pembelian peralatan kantor				
.....				
.....				
6. Pembangunan jalan, irigasi, dan jaringan				
7. Pembelian surat berharga jangka panjang				
.....				
.....				
8. Pembangunan/pengembangan sitem informasi				
.....				
.....				
9. Pembangunan/pengembangan sarana fisik lainnya				
.....				
.....				
<b>Jumlah pengeluaran Investasi</b>				

Uraian.....

<sup>22</sup>Sesuaikan dengan investasi yang dilakukan



## H. Perkiraan Penerimaan dan Pengeluaran Pendanaan

### 1. Penerimaan Pendanaan

No	Komponen Penerimaan Pendanaan	Prognosa Tahun 20XX (Rp)	Anggaran Tahun 20XX + 1 (Rp)
1	2	3	4
1.	Penarikan Pinjaman dari .....		
2.	Dst .....		
	<b>Jumlah</b>		

Uraian

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

### 2. Pengeluaran Pendanaan

Komponen Pengeluaran Pendanaan	Rincian Pengeluaran			Jumlah Pengeluaran (Rp)
	Jumlah	Satuan	Harga Satuan	
1	2	3	4	5
1. Pengeluaran Pembayaran Hutang				
a. Pokok .....				
b. Bunga dan administrasi .....				
c. Komisi, provisi, denda .....				
2. Dst .....				
.....				
<b>Jumlah</b>				

Uraian

.....  
 .....  
 .....  
 .....

**I. Anggaran Badan Layanan Umum Daerah**

Anggaran BLUD merupakan penjabaran program dan kegiatan dalam satuan uang berdasarkan pendapatan, biaya, dan pengeluaran yang dananya bersumber dari seluruh pendapatan BLUD.

**1. Anggaran Pendapatan (Basis Akrual)**

Berdasarkan sumber pendapatan :

- a) Jasa Layanan;
- b) Hibah;
- c) Hasil Kerjasama;
- d) APBD;
- e) APBN; dan
- f) Lain-lain pendapatan BLUD yang sah.

Penyajian anggaran pendapatan BLUD, dengan format sebagai berikut :

**Anggaran Pendapatan Badan Layanan Umum Daerah**

**Berdasarkan Sumber Pendapatan**

*(dalam ribuan rupiah)*

No	Uraian	Prognosa TA 20XX (Rp)	Anggaran TA 20XX+1 (Rp)	Perkiraan Maju ( <i>forward Estimate</i> ) TA 20XX+2 (Rp)	Kenaikan/ Penurunan (%)
1	2	3	4	5	6=(4-3)/3
1.	Pendapatan jasa layanan				
	a. ....				
	b. ....				
	c. Dst .....				
2.	Hibah				
	a. ....				
	b. ....				
3.	Hasil Kerjasama				
	a. Hasil kerjasama dengan .....				
	b. Hasil kerjasama dengan ..... .....				

	c. Dst ..... <sup>23</sup>				
4.	Pendapatan dari APBD				
	a. Operasional				
	b. Investasi				
	c. Dst .....				
5.	Pendapatan dari APBN				
	a. Operasional				
	b. Investasi				
	c. Dst .....				

---

<sup>23</sup>dimungkinkan ada lampiran tersendiri

6.	Lain-lain pendapatan BLUD yang sah				
	a. Keuntungan penjualan aset				
	b. Hasil pemanfaata n kekayaan				
	c. Jasa giro/bunga				
	d. Dividen				
	e. Dst .....				
	<b>Jumlah</b>				

**2. Anggaran Biaya (Basis AkruaI)**

**a. Biaya Operasional BLUD, Meliputi :**

- 1) Biaya pelayanan, terdiri dari :
  - a) Biaya pegawai;
  - b) Biaya bahan;
  - c) Biaya jasa Pelayanan;
  - d) Biaya pemeliharaan;
  - e) Biaya Barang dan jasa;
  - f) Biaya Depresiasi; dan
  - g) Biaya pelayanan Lain-lain.
- 2) Biaya Umum dan administrasi, terdiri dari :
  - a) Biaya pegawai;
  - b) Biaya administrasi kantor;
  - c) Biaya pemeliharaan;
  - d) Biaya barang dan jasa;
  - e) Biaya promosi;
  - f) Biaya
  - g) Biaya umum dan administrasi lainnya.

**b. Biaya Non Operasional, meliputi :**

- 1) Biaya bunga;
- 2) Biaya administrasi bank;
- 3) Kerugian pelepasan;
- 4) Kerugian penurunan nilai; dan
- 5) Biaya non operasional lainnya.

Penyajian anggaran biaya BLUD dilakukan dengan format sebagai berikut :

**1. Anggaran Biaya Badan Layanan Umum Daerah Berdasarkan Sumber Dana Tahun Anggaran (20XX+)**

No	Komponen Biaya	Sumber Dana Tahun Anggaran (20XX+1)						Jumlah
		Jasa Layanan	Hibah	Kerjasama	APB D	APB N	Lain-lain Pendapatan BLUD yang sah	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>I.</b>	<b>BIAYA OPERASIONAL</b>							
<b>A.</b>	<b>Biaya Pelayanan</b>							
1.	Biaya pegawai							

	.....							
	.....							
2.	Biaya bahan							
	.....							
	.....							
3.	Biaya jasa pelayanan							
	.....							
	.....							
4.	Biaya pemeliharaan							
	.....							
	.....							
5.	Biaya barang dan jasa							
	.....							
	.....							
6.	Biaya depresiasi							
	.....							
	.....							
7.	Biaya pelayanan lainnya							
	.....							
	.....							
<b>B.</b>	<b>Biaya Umum dan Administrasi</b>							
1.	Biaya pegawai							
	.....							
	.....							
2.	Biaya administrasi kantor							
	.....							
	.....							
3.	Biaya pemeliharaan							
	.....							
	.....							
4.	Biaya barang dan jasa							
	.....							
	.....							
5.	Biaya promosi							

	.....							
	.....							
6.	Biaya depresiasi							
	.....							
	.....							
7.	Biaya umum dan administrasi lainnya							
	.....							
	.....							
<b>II.</b>	<b>BIAYA NON OPERASIONAL</b>							
1.	Biaya bunga							
	.....							
	.....							
2.	Biaya administrasi bank							
	.....							
	.....							
3.	Kerugian pelepasan aset tetap							
	.....							
	.....							
4.	Kerugian penurunan nilai							
	.....							
	.....							
5.	Biaya non operasional lainnya							
	.....							
	.....							
	<b>Jumlah</b>							

**2. Anggaran Biaya Layanan Umum Daerah Berdasarkan Jenis Belanja Tahun (20XX+1)**

No	Jenis Biaya	Jenis Belanja			Total Biaya
		Belanja Pegawai	Belanja Barang dan Jasa	Belanja Modal	
1	2	3	4	5	6
<b>I.</b>	<b>BIAYA OPERASIONAL</b>				
<b>A.</b>	<b>Biaya Pelayanan</b>				
1.	Biaya pegawai				
	.....				
	.....				
2.	Biaya bahan				
	.....				
	.....				
3.	Biaya jasa pelayanan				
	.....				
	.....				
4.	Biaya pemeliharaan				
	.....				
	.....				
5.	Biaya barang dan jasa				
	.....				
	.....				
6.	Biaya depresiasi				
	.....				
	.....				
7.	Biaya pelayanan lainnya				
	.....				
	.....				
<b>B.</b>	<b>Biaya Umum dan Administrasi</b>				
1.	Biaya pegawai				
	.....				
	.....				
2.	Biaya administrasi kantor				
	.....				
	.....				
3.	Biaya pemeliharaan				

	.....				
	.....				
4.	Biaya barang dan jasa				
	.....				
	.....				
5.	Biaya promosi				
	.....				
	.....				
6.	Biaya depresiasi				
	.....				
	.....				
7.	Biaya umum dan administrasi lainnya				
	.....				
	.....				
<b>II.</b>	<b>BIAYA NON OPERASIONAL</b>				
1.	Biaya bunga				
	.....				
	.....				
2.	Biaya administrasi bank				
	.....				
	.....				
3.	Kerugian pelepasan aset tetap				
	.....				
	.....				
4.	Kerugian penurunan nilai				
	.....				
	.....				
5.	Biaya non operasional lainnya				
	.....				
	.....				
	<b>Jumlah</b>				



### 3. Anggaran Pendapatan Badan Layanan Umum Daerah (Basis Kas)

- a. Pendapatan yang diterima dari :
  - Umum
  - Asuransi/penjaminan
  - Pemerintah daerah
  - Pemerintah
  - Dst .....
- b. Pendapatan hasil kerjasama
  - Kerjasama dengan .....
  - Kerjasama dengan .....
  - Dst .....
- c. Pendapatan hibah
  - a. Hibah dari .....
  - b. Hibah dari .....
  - c. Dst .....
- d. Lain-lain pendapatan BLUD yang sah
  - Bunga dari .....
  - Sewa dari .....
  - Dst .....

#### Anggaran Pendapatan Badan Layanan Umum Daerah (Basis Kas) Thun Anggaran 20XX+1

No	Uraian	Prognosa TA 20XX (Rp)	Proyeksi TA 20XX+1 (Rp)	Perkiraan Maju (forward Estimate) TA 20XX+2 (Rp)	Kenaikan/ Penurunan (%)
1	2	3	4	5	6=(4-3)/3
<b>1.</b>	<b>Pendapatan jasa layanan</b>				
	a. Umum				
	b. Asuransi/penjaminan				
	c. Pemerintah daerah				
	d. pemerintah				
	e. Dst .....				
<b>2.</b>	<b>Pendapatan Hasil Kerjasama</b>				
	a. kerjasama				

	dengan .....				
	b. kerjasama dengan .....				
	c. Dst .....				
<b>3.</b>	<b>Pendapatan Hibah</b>				
	a. Hibah dari .....				
	b. Hibah dari .....				
	c. Dst .....				
<b>4.</b>	<b>Lain-lain pendapatan BLUD yang sah</b>				
	a. Bunga dari .....				
	b. Sewa dari .....				
	c. Dst .....				
	<b>Jumlah</b>				

#### 4. Anggaran Belanja Badan Layanan Umum Daerah (Basis Kas)

**Belanja Operasional**, meliputi :

- a. Pembayaran kepada pegawai;
- b. Pembayaran kepada pihak ketiga;
- c. Pembayaran lainnya.

#### Format Anggaran Belanja Badan Layanan Umum Daerah Berdasarkan Sumber Dana (Basis Kas) Tahun Anggaran (20XX+1)

No	Komponen Biaya	Sumber Dana Tahun Anggaran (20XX+1)						Jumlah
		Jasa Layanan	Hibah	Kerjasama	APB D	APB N	Lain-lain Pendapatan BLUD yang sah	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Pembayaran kepada pegawai .....							
2.	Pembayaran kepada pihak ketiga .....							
3.	Pembayaran lain-lain .....							

## 5. Anggaran Penerimaan dan Pengeluaran Investasi

### a. Penerimaan Investasi

- 1) Pelepasan aset, antara lain :
  - Kendaraan
  - Mesin
  - Dst .....
- 2) Pencairan Investasi, antara lain :
  - Pencairan deposito
  - Penjualan surat berharga
  - Dst .....

### b. Pengeluaran Investasi (Belanja Modal), meliputi :

- 1) Perolehan tanah;
- 2) Perolehan peralatan dan mesin;
- 3) Perolehan gedung dan bangunan;
- 4) Perolehan kendaraan;
- 5) Perolehan perlengkapan dan peralatan kantor;
- 6) Perolehan jalan, irigasi, dan jaringan;
- 7) Pengeluaran pembelian surat berharga jangka panjang;
- 8) Pengeluaran pembangunan/pengembangan sistem informasi; dan
- 9) Pengeluaran pembangunan/pengembangan sarana fisik lainnya.

**Format Anggaran Penerimaan Investasi  
Badan Layanan Umum Daerah (Basis Kas)  
Tahun Anggaran 20XX+1**

No	Uraian	Prognosa TA 20XX (Rp)	Proyeksi TA 20XX+1 (Rp)	Perkiraan Maju ( <i>forward Estimate</i> ) TA 20XX+2 (Rp)	Kenaikan/ Penurunan (%)
1	2	3	4	5	6=(4-3)/3
<b>1.</b>	<b>Pelepasan Aset</b>				
	a. Kendaraan				
	b. Mesin				
	c. Dst .....				
<b>2.</b>	<b>Pencairan investasi</b>				
	a. Pencairan deposito				
	b. Penjualan surat berharga				

	c. Dst .....				
	d. Dst .....				

**Format Anggaran Pengeluaran Investasi  
Badan Layanan Umum Daerah Berdasarkan Sumber Dana  
(Basis Tahun Anggaran (20XX+1))**

No	Komponen Biaya	Sumber Dana Tahun Anggaran (20XX+1)						Jumlah
		Jasa Layan an	Hiba h	Kerj a sam a	APB D	APB N	Lain-lain Pendapata n BLUD yang sah	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Perolehan tanah .....							
2.	Perolehan peralatan dan mesin .....							
3.	Perolehan gedung dan bangunan .....							
4.	Perolehan kendaraan ..... .....							
5.	Perolehan perlengkapan dan peralatan kantor ..... .....							
6.	Perolehan jalan, irigasi, dan jaringan ..... .....							
7.	Pengeluaran pembelian surat berharga ..... .....							
8.	Pengeluaran pembangunan/							

	pengembangan sistem informasi							
9.	Pengeluaran pembangunan/pengembangan sarana fisik lainnya							
	.....							
	.....							

**Format Anggaran Pengeluaran Investasi  
Badan Layana Umum Daerah  
Berdasarkan Jenis Belanja dan Jenis Pembiayaan**

No	Jenis Biaya	Jenis Belanja			Total Biaya
		Belanja Pegawai	Belanja Barang dan Jasa	Belanja Modal	
1	2	3	4	5	6
1.	Perolehan tanah				
	.....				
2.	Perolehan peralatan dan mesin				
	.....				
3.	Perolehan gedung dan bangunan				
	.....				
4.	Perolehan kendaraan				
	.....				
	.....				
5.	Perolehan perlengkapan dan peralatan kantor				
	.....				
	.....				
6.	Perolehan jalan, irigasi, dan jaringan				
	.....				
	.....				
7.	Pengeluaran pembelian surat berharga jangka panjang				
	.....				

	.....				
8.	Pengeluaran pembangunan/ pengembangan sistem informasi				
	.....				
	.....				
9.	Pengeluaran pembangunan/pengembangan sarana fisik lainnya				
	.....				
	.....				
	<b>Jumlah</b>				

## 6. Anggaran Penerimaan dan Pengeluaran Pendanaan

### a. Penerimaan Pendanaan, meliputi :

- 1) Penarikan pinjaman dari .....
- 2) Dst .....

### b. Pengeluaran untuk pendanaan, meliputi :

- 1) Pembayaran pinjaman;
- 2) Dst .....

### Format Anggaran Penerimaan Pendanaan Badan Layanan Umum Daerah Tahun Anggaran (20XX)

No	Uraian	Prognosa TA 20XX (Rp)	Proyeksi TA 20XX+1 (Rp)	Perkiraan Maju ( <i>forward Estimate</i> ) TA 20XX+2 (Rp)	Kenaikan/ Penurunan (%)
1	2	3	4	5	6=(4-3)/3
1.	Penarikan pinjaman dari .....				
2.	Dst .....				

**Format Anggaran Pengeluaran Pendanaan  
Badan Layanan Umum Daerah  
Berdasarkan Sumber Dana (20XX+1)**

No	Komponen Biaya	Sumber Dana Tahun Anggaran (20XX+1)						Jumlah
		Jasa Layanan	Hibah	Kerjasama	APB D	APB N	Lain-lain Pendapatan BLUD yang sah	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Pembayaran pinjaman							
	a. Pokok .....							
	b. Bunga dan administrasi .....							
	c. Provisi denda							
2.	Dst .....							

**Anggaran Pengeluaran Pendanaan  
Badan Layanan Umum Daerah Berdasarkan  
Jenis Belanja dan Jenis Pembiayaan**

No	Jenis Pengeluaran	Jenis Anggaran			Jenis Pembiayaan		Total Biaya
		Belanja Pegawai	Belanja Barang dan jasa	Belanja Modal	Penerimaan Pembiayaan	Pengeluaran Pembiayaan	
1.	Pembayaran pinjaman						
a.	Pokok .....						
b.	Bunga dan administrasi .....						
c.	Komisi, provisi, denda .....						
2.	Dst .....						
	<b>Jumlah</b>						

**J. Ambang Batas Rencana Bisnis dan Anggaran**

Besaran ambang batas dalam RBA ini adalah ..... % dari Biaya yang bersumber dari pendapatan jasa layanan.

**BAB IV**  
**PROYEKSI LAPORAN KEUANGAN**  
**TAHUN ANGGARAN 20XX+1**

**A. Neraca**

Uraian	Prognosa Per 31 Desember TA 20XX (Rp)	Proyeksi per 31 Desember 20XX+1 (Rp)	Perubahan	
			Jml (Rp)	%
1	2	3	4	5
<b>I. ASET</b>				
<b>A. Aset Lancar</b>				
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				
8. Dst .....				
<b>B. Investasi Jangka Panjang</b>				
<b>C. Aset Tetap</b>				
1. Tanah				
2. Peralatan dan mesin				
3. Gedung dan bangunan				
4. Kendaraan				
5. Perlengkapan dan peralatan kantor				
6. Jalan, irigasi, dan jaringan				
7. Dst .....				



<b>Jumlah Aset Tetap</b>				
<b>Akumulasi penyusutan</b>				
<b>Nilai buku aset tetap</b>				
<b>D. Aset lain-lain</b>				
1. Aset tak berwujud				
2. Kontruksi dalam pengerjaan				
3. Dst .....				
<b>Jumlah Aset lain-lain</b>				
<b>Jumlah Aset (A+B+C+D)</b>				
<b>I. KEWAJIBAN</b>				
<b>A. Kewajiban Jangka Pendek</b>				
1. Utang usaha				
2. Utang pajak				
3. Biaya yang masih harus dibayar				
4. Utang jangka panjang				
5. Pendapatan yang diterima di muka				
6. Dst .....				
<b>Jumlah Kewajiban Jangka Pendek</b>				
<b>B. Kewajiban Jangka Panjang</b>				
1. Utang jangka panjang				
2. Dst .....				
<b>Jumlah Kewajiban Jangka Panjang</b>				
<b>Jumlah Kewajiban (A+B)</b>				
<b>II. EKUITAS</b>				
1. Ekuitas tidak terikat				
a. Ekuitas awal				
b. Surplus (defisit) s.d periode tahun lalu				
c. Surplus (Defisit) tahun berjalan				
2. Terikat permanen				
3. Terikat temporer				

4. Hibah				
5. Donasi				
6. Dst .....				
<b>Jumlah Ekuitas</b>				
<b>Jumlah Kewajiban dan Ekuitas (II+III)</b>				

## B. Laporan Operasional

### LAPORAN OPERASIONAL PROYEK TAHUN ANGGARAN 20XX+1

(dalam ribuan rupiah)

Komponen	Prognosa TA 20XX (Rp)	Proyeksi TA 20XX+1 (Rp)	Perubahan	
			Jml (Rp)	%
1	2	3	4	5
<b>A. Pendapatan</b>				
1. Jasa layanan				
2. Hibah				
3. Hasil kerjasama				
4. Pendapatan dari APBD				
5. Pendapatan dari APBN				
6. Lain-lain pendapatan BLUD yang sah				
<b>Jumlah Pendapatan (1+2+3+4+5+6)</b>				
<b>B. Biaya Operasional</b>				
1. Biaya pelayanan				
2. Biaya umum dan administrasi				
<b>Jumlah Biaya Operasional (1+2)</b>				
<b>Surplus (Defisit) Setelah Biaya Operasional (A-B)</b>				
<b>C. Pendapatan Non Operasional</b>				

<b>D. Biaya Non Operasional</b>				
<b>Surplus (Defisit) sebelum pos-pos Keuntungan/Kerugian</b>				
<b>Surplus (Defisit) sebelum pos-pos Luar Biasa</b>				
1. Pendapatan dari kejadian luar biasa				
2. Biaya dari kejadian luar biasa				
<b>Surplus (Defisit) Tahun Berjalan Bersih</b>				

### C. Laporan Alur Kas

#### 1. Metode Langsung

### LAPORAN ARUS KAS PROYEKSI TAHUN 2016

(dalam ribuan rupiah)

Komponen	Prognosa TA 2016 (Rp)	Proyeksi TA 2017 (Rp)	Perubahan	
			Jml (Rp)	%
1	2	3	4	5
<b>A. Arus Kas Dari Aktivitas Operasional</b>				
<b>Arus Kas Masuk</b>				
1. Jasa layanan	<b>6,120,000,000,00</b>			
2. Hibah	-			
3. Hasil kerjasama				
4. Pendapatan dari APBD	<b>3,017,872,000,00</b>			
5. Pendapatan dari APBN	-			
6. Lain-lain pendapatan BLUD yang sah				
<b>Arus Kas Keluar</b>				
1. Biaya pelayanan	<b>300,000,000,00</b>			
2. Biaya umum dan administrasi	<b>3,596,078,170,00</b>			
3. Biaya lain-lain				
<b>Arus Kas Bersih Dari Aktivitas Operasional</b>				
<b>B. Arus Kas Dari Aktivitas Investasi</b>				

<b>Arus Kas Masuk</b>				
1. Hasil penjualan aset tidak lancer	-			
2. Hasil investasi	-			
3. Dst .....				
<b>Arus Kas Keluar</b>				
1. Perolehan aset tetap				
2. Pembelian investasi				
3. Dst .....				
<b>Arus Kas Bersih Dari Aktivitas Investasi</b>				
<b>C. Arus Kas Bersih Dari Aktivitas Pendanaan</b>				
<b>Arus Kas Masuk</b>				
1. Penerimaan pinjaman				
2. Dst .....				
<b>Arus Kas Keluar</b>				
1. Pembayaran pinjaman				
2. Dst .....				
<b>Arus Kas Bersih Dari Aktivitas Pendanaan</b>				
<b>Kenaikan (penurunan) Kas Bersih</b>				
<b>Kas dan setara kas awal</b>				
<b>Kas dan Setara Kas Akhir</b>				

## 2. Metode Tidak Langsung

### LAPORAN ARUS KAS PROYEKSI TAHUN 20XX+1

(dalam ribuan rupiah)

Komponen	Prognosa TA 20XX (Rp)	Proyeksi TA 20XX+1 (Rp)	Perubahan	
			Jml (Rp)	%
1	2	3	4	5
<b>A. Arus Kas Dari Aktivitas Operasional</b>				
1. Surplus (Defisit) tahun berjalan				

2. Penyesuaian ke dasar kas				
a. Biaya penyusutan dan amortisasi				
b. Kerugian penurunan nilai				
c. Pembayaran bunga				
d. Dst .....				
3. Perubahan aset lancar				
a. Investasi jangka pendek				
b. Piutang usaha				
c. Piutang lain-lain				
d. Persediaan				
e. Uang muka				
f. Pendapatan yang masih harus dibayar				
4. Perubahan kewajiban jangka pendek				
a. Utang usaha				
b. Utang pajak				
c. Biaya yang masih harus dibayar				
d. Utang jangka panjang yang jatuh tempo dalam satu tahun				
e. Pendapatan yang diterima di muka				
f. Utang jangka pendek lainnya				
<b>Arus Kas Dari Aktivitas Operasional</b>				
<b>B. Arus Kas Dari Aktivitas Investasi</b>				
<b>Arus Kas Masuk</b>				
1. Hasil penjualan aset tidak lancar				
2. Hasil investasi				
3. Dst .....				
<b>Arus Kas Keluar</b>				
1. Perolehan aset tetap				
2. Pembelian investasi				
3. Perolehan aset lainnya				
4. Dst .....				

<b>C. Arus Kas Dari Aktivitas Pendanaan</b>				
<b>Arus Kas Masuk</b>				
1. Penerimaan pinjaman				
2. Dst .....				
<b>Arus Kas Keluar</b>				
1. Pembayaran pinjaman				
2. Dst ....				
<b>Arus Kas Bersih Dari Aktivitas Pendanaan</b>				
<b>Kenaikan (penurunan) Kas Bersih</b>				
<b>Kas dan setara kas awal</b>				
<b>Kas dan Setara Kas Akhir</b>				

**D. Catatan atas Proyeksi Laporan Keuangan**

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN**  
**Proyeksi Tanggal 31 Desember 20XX+1 dan**  
**Periode Tahun Yang Berakhir**  
**Tanggal 31 Desember 20xx+1**

**a. Penjelasan atas informasi-informasi Keuangan**

**1) Kas dan setara kas, terdiri dari :**

<b>Uraian</b>	<b>Prognosa per 31 Desember TA 20XX (Rp)</b>	<b>Proyeksi TA 20XX+1 (Rp)</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Kas di bendahara penerimaan		
Kas di bendahara pengeluaran		
Giro bank		
Giro bank		
Tabungan bank		
Tabungan bank		
Deposito bank		
Deposito bank		
<b>Jumlah</b>		

**2) Piutang usaha, terdiri dari :**

<b>Uraian</b>	<b>Prognosa per 31 Desember TA 20XX (Rp)</b>	<b>Proyeksi TA 20XX+1 (Rp)</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Piutang kepada .....		
Piutang kepada .....		
Piutang kepada .....		
Piutang kepada .....		
<b>Jumlah</b>		

**3) Dst .....**

**b. Penjelasan Atas Informasi Lainnya**

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

**BAB V  
PENUTUP**

**A. Hal-hal Yang Perlu Mendapat Perhatian dalam Implementasi Kegiatan Badan Layanan Umum Daerah**

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

**B. Kesimpulan**

.....  
 .....  
 .....  
 .....

Bandung Barat, .....20...  
Kepala UPTD Unit Kerja PPK BLUD  
Kabupaten Bandung Barat

(.....)

**BUPATI BANDUNG BARAT,**

**ttd.**

**ABUBAKAR**