



KEMENTERIAN KEUANGAN  
REPUBLIK INDONESIA



Australian Government

SERIAL MATERI  
PELATIHAN PENGELOLAAN  
KEUANGAN DAERAH

2017



PENGANTAR

MENGELOLA KEUANGAN

**BLUD**

Badan  
Layanan  
Umum  
Daerah

## **Pengantar Mengelola Keuangan BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) Serial Materi Pelatihan Pengelolaan Keuangan Daerah 2017**

**Disusun oleh: Yayasan Penabulu**

*Mendorong Transparansi & Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Publik*

Rawa Bambu I, Jalan D No. 6  
Pasar Minggu, Jakarta Selatan 12520  
Telp: (021) 78848321  
Email: info@penabulu.org  
www.penabulu.org

**Bekerja sama dengan: KOMPAK**

*Kemitraan Pemerintah Australia-Indonesia*

Jalan Diponegoro No.72  
Jakarta Indonesia, 10320  
Telp: +62 21 8067 5000  
Email: info@kompak.or.id  
www.kompak.or.id

**Didukung oleh Pemerintah Australia**

**Diterbitkan oleh: Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK)  
Kementerian Keuangan Republik Indonesia**

Gedung Radius Prawiro Lantai 9  
Jln. Dr. Wahidin No. 1, Pasar Baru  
Jakarta Pusat 10710  
Telp: (021) 3509442; (021) 344-9230  
Email: humas.djpk@kemenkeu.go.id  
www.djpk.depkeu.go.id

ISBN: 978-xxx-xxxx-xx-x

Edisi Pertama, Mei 2017

*Sila perbanyak demi penyebaran pengetahuan*

PENGANTAR  
**MENGELOLA KEUANGAN**  
**BLUD**

Badan Layanan Umum Daerah

SERIAL MATERI  
PELATIHAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH  
2017

# KATA SAMBUTAN

Keberhasilan pencapaian tujuan pembangunan di daerah sangat tergantung pada kualitas pengelolaan keuangan daerah. Kualitas pengelolaan keuangan di daerah ditentukan oleh pemenuhan asas kepatuhan, efisiensi, efektifitas, transparansi dan akuntabilitas. Pemenuhan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan yang baik pada akhirnya juga akan sangat ditentukan oleh kecukupan dan keandalan kapasitas sumber daya manusia pengelola keuangan daerah.

Dalam rangka upaya peningkatan kapasitas aparatur pengelola keuangan daerah, sejak tahun 1981 s.d 2014, Kementerian Keuangan c.q Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK) telah menyelenggarakan Pelatihan Pengelolaan Keuangan Daerah dalam bentuk kegiatan LKD (Latihan Keuangan Daerah), KKD (Kursus Keuangan Daerah) dan KKDK (Kursus Penatausahaan/Akutansi Keuangan Daerah) yang bekerja sama dengan 6 universitas dan STAN (Sekolah Tinggi Akuntansi Negara). Pada tahun 2015, kegiatan peningkatan kapasitas dimaksud bertransformasi menjadi Pelatihan *Training of Master Trainer* (TOMAT), *Training of Trainer* (TOT) dan *In House Training*.

Pada tahun 2016- 2017, DJPK melanjutkan program peningkatan kapasitas yang dilakukan melalui In House Training dan Bimbingan Teknis (Bimtek) terhadap aparatur pengelola keuangan daerah di tingkat Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Peningkatan kapasitas pengelolaan keuangan melalui Bimtek belum menjangkau Unit Pelaksana Teknis (UPT) di kecamatan seperti Puskesmas dan sekolah.

Peningkatan kapasitas pengelolaan keuangan kecamatan dan UPT akan mendorong terwujudnya akuntabilitas tata kelola keuangan secara komprehensif di setiap lini pemerintahan. Hal ini sejalan dengan arahan strategis Menteri Keuangan yang menekankan prinsip transparansi pengelolaan anggaran melalui pengembangan model *e-governance*, *e-planning*, *e-budgeting*, dan *e-procurement*. Kebijakan strategis di tingkat nasional tersebut pada akhirnya harus disertai oleh kemampuan pemerintah daerah dalam melakukan penyesuaian dengan prioritas dan kebutuhan daerah.

Untuk mencapai kondisi tersebut, DJPK bersama dengan Kolaborasi Masyarakat dan Pelayanan untuk Kesejahteraan (KOMPAK), kemitraan antara Pemerintah Australia dan Indonesia dalam mendukung program pengentasan kemiskinan Pemerintah Indonesia yang sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) melalui—Yayasan Penabulu—melakukan kerjasama untuk penguatan kapasitas pengelolaan keuangan bagi unit layanan di pemerintah daerah. Tujuan utama kegiatan tersebut adalah untuk meningkatkan kapasitas pada unit layanan lini depan dan mengoptimalkan peran pengelolaan keuangan publik sebagai sarana untuk mendorong perbaikan dan penyempurnaan kualitas layanan dasar. Kegiatan ini dilakukan untuk menunjang cakupan jangkauan peningkatan kompetensi pejabat pengelola keuangan daerah di tingkat SKPD yang selama ini menjadi fokus DJPK.

Modul pengelolaan keuangan untuk kecamatan dan unit layanan di kecamatan ini merupakan salah satu alat untuk peningkatan kapasitas sumber daya manusia pengelola keuangan. Selain modul juga dikembangkan kurikulum, satuan acara pembelajaran dan juga *portable* aplikasi sebagai alat untuk praktek pembelajaran pengelolaan keuangan bagi unit layanan. Modul dan bahan ajar pendukung ini terdiri dari enam seri yang terdiri atas: 1).Mengelola keuangan UPT Sekolah, 2). Mengelola keuangan UPT Puskesmas, 3). Pengantar mengelola keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), 4). Mengelola keuangan BLUD, 5). Mengelola keuangan kecamatan, 6). Mengoptimalkan peran kecamatan dalam mengawasi pengelolaan keuangan desa.

Kami, mengucapkan terima kasih dan penghargaan kepada para penyusun/ editor modul, serta semua pihak yang terlibat dalam proses penyusunan modul pengelolaan keuangan bagi kecamatan dan unit layanan di tingkat kecamatan. Kami juga mengucapkan terima kasih kepada pihak KOMPAK dan Yayasan Penabulu yang telah memberikan dukungan dalam pengembangan materi pelatihan pengelolaan keuangan daerah ini. Agar dapat tetap mengikuti perkembangan pengelolaan keuangan daerah terkini, modul ini akan terus diperbaharui, untuk itu masukan dan saran dari para pemangku kepentingan sangat diharapkan untuk menyempurnakan modul ini

Jakarta, Desember 2017

**Direktur Pendapatan dan Kapasitas Keuangan Daerah**  
**Lisbon Sirait, S.E., M.E**  
**NIP. 19661216199403 002**

# KATA PENGANTAR

Sejak dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, banyak pemerintah daerah yang kemudian mengikuti dan membentuk Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Pemerintah daerah membentuk BLUD sebagai upaya untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dengan menerapkan prinsip efisiensi dan produktivitas.

Pengelolaan keuangan BLUD merupakan salah satu produk reformasi pengelolaan keuangan negara. Terjadi pergeseran dari penganggaran tradisional (pembiayaan input atau proses) menjadi penganggaran berbasis kinerja. Dalam mengelola keuangannya, BLUD mendapat fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktik-praktik bisnis yang sehat, berdasarkan prinsip ekonomi, produktivitas guna meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini merupakan pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan negara pada umumnya.

Modul Pengantar Mengelola Keuangan BLUD dibuat untuk memberikan pemahaman secara komprehensif tentang apa BLUD, mengapa BLUD dan bagaimana prinsip pengelolaan BLUD. Modul ini merupakan bagian dari Serial Materi Pelatihan Pengelolaan Keuangan Daerah yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK), Kementerian Keuangan RI. Modul ini ditujukan bagi para pimpinan daerah, kepala dinas/badan atau unit yang akan membentuk BLUD. Modul juga ditujukan bagi manajemen BLUD dan pengelola keuangan di BLUD untuk lebih memahami BLUD.

Modul Pengantar Mengelola Keuangan BLUD ini berisi 8 (delapan) bab. Bab 1 modul adalah Pendahuluan yang berisi tentang pengertian, hak dan kewajiban, gambaran umum dan dasar hukum. Bab 2 menjelaskan tentang asas dan tujuan sedangkan bab 3 memuat persyaratan dan penetapan.

Bab 4 memuat tata kelola, prinsip tata kelola, organisasi, pejabat pengelola, pemimpin, pejabat keuangan, pejabat teknis, dewan pengawas kepegawaian, satuan pemeriksaan internal, mekanisme kerja. Pada bab 5, modul ini menjelaskan tentang dewan pengawas termasuk di dalamnya pembentukan, tugas dan kewajiban, keanggotaan dan laporan.

Bagian tentang renumerasi ada di bab 6 yang secara rinci memuat tentang ketentuan, komponen, peta jabatan dan skema renumerasi. Bagian yang penting dalam pengelolaan BLUD ada di bab 7 tentang Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan bab 8 tentang standar tarif layanan.

Di bab tentang SPM terdapat penjelasan tentang kriteria SPM, pemetaan jenis layanan, penetapan indikator dan target pencapaian, strategi implementasi serta monitoring dan evaluasi. Bab tentang standar tarif layanan menjelaskan tentang standar layanan dan tarif layanan.

Modul ini tidak luput dari kesalahan sehingga diharapkan ada kritik dan masukan membangun dari pembaca dan pengguna untuk penyempurnaan modul. Semoga modul ini bermanfaat terutama bagi peserta Bimbingan Teknis (Bimtek) Pengelolaan Keuangan BLUD guna meningkatkan kompetensinya. Terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya bagi semua pihak yang turut mendukung dan terlibat dalam penyusunan modul ini.

Jakarta, Desember 2017

**Tim Penulis**

**PENGANTAR MENGELOLA KEUANGAN BLUD (BADAN LAYANAN UMUM DAERAH)  
SERIAL MATERI PELATIHAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH 2017**

*Pengarah:*

- Direktur Jenderal Perimbangan Keuangan
- Sekretaris Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan
- Direktur Pendapatan dan Kapasitas Keuangan Daerah
- Kepala Sub Direktorat Bimbingan Teknis Keuangan Daerah

*Tim Penyusun:*

- Dr. Icuk Rangga Bawono, S.E., S.H., M.Si., M.Hum., Ak., CAk., CA., CPA
- Yanuar Eko Restianto, S.E., M.Ak., CPAI
- Tim Sub Direktorat Bimbingan Teknis Keuangan Daerah Periode 2016 dan 2017
- Nurul Ariska Ferani, S.E., M.Ak

*Review:*

- Andy Dwi Bayu Bawono, S.E., M.Si., Ph.D
- Purri Andriaty, S.P., M.Si

*Editor:*

Dwi Aris Subakti, S.S., M.Ikom

Kementerian Keuangan RI  
Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan  
2017

# DAFTAR ISI

Kata Sambutan .....	ii
Kata Pengantar .....	iv
Daftar Penulis .....	vi
Daftar Isi .....	vii
Daftar Istilah dan Singkatan.....	ix
Daftar Gambar .....	x
Daftar Tabel .....	xi
<b>Bab1. Tata Kelola Kelembagaan dalam Pengelolaan Keuangan Daerah.....</b>	<b>1</b>
A. Pengertian .....	2
B. Hak dan Kewajiban .....	2
C. Gambaran Umum.....	3
D. Dasar Hukum.....	5
<b>Bab2. Asas dan Tujuan.....</b>	<b>7</b>
A. Asas.....	8
B. Tujuan .....	9
<b>Bab 3. Persyaratan dan Penetapan .....</b>	<b>11</b>
A. Persyaratan .....	12
B. Penilaian Persyaratan .....	17
C. Penetapan .....	18
D. Pencabutan Status BLU/BLUD.....	19
<b>Bab 4. Tata Kelola.....</b>	<b>21</b>
A. Prinsip Tata Kelola .....	22
B. Organisasi.....	22
C. Pejabat Pengelola.....	23
D. Kepegawaian.....	24
E. Satuan Pemeriksaan Internal.....	24
F. Mekanisme Kerja.....	25
<b>Bab 5. Dewan Pengawas .....</b>	<b>27</b>
A. Pembentukan.....	28
B. Tugas dan Kewajiban .....	28
C. Keanggotaan .....	29
D. Laporan.....	30

<b>Bab 6. Remunerasi.....</b>	<b>33</b>
A. Ketentuan Remunerasi .....	34
B. Komponen Remunerasi .....	36
C. Peta Jabatan .....	37
D. Skema Remunerasi .....	39
<b>Bab 7. Standar Pelayanan Minimal .....</b>	<b>41</b>
A. Kriteria SPM .....	42
B. Pemetaan Jenis Layanan .....	42
C. Penetapan Indikator dan Target Pencapaian .....	43
D. Strategi Implementasi.....	45
E. Monitoring dan Evaluasi .....	46
<b>Bab 8. Standar Tarif Layanan .....</b>	<b>49</b>
A. Standar Layanan.....	50
B. Tarif Layanan.....	50
<b>Daftar Referensi .....</b>	<b>53</b>

# DAFTAR ISTILAH DAN SINGKATAN

<b>APBD</b>	Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah
<b>APBN</b>	Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara
<b>BLU</b>	Badan Layanan Umum
<b>BLUD</b>	Badan Layanan Umum Daerah
<b>BMD</b>	Badan Milik Daerah
<b>BMN</b>	Badan Milik Negara
<b>BPKP</b>	Badan Pemeriksa Keuangan Pembangunan
<b>DIPA</b>	Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran
<b>DPRD</b>	Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Dokumen
<b>DPA</b>	Pelaksanaan Anggaran
<b>Kapet</b>	Kawasan Pengembangan Ekonomi Terpadu
<b>KPI</b>	<i>Key Performance Indicator</i>
<b>Menkeu</b>	Menteri Keuangan
<b>PK</b>	Pengelola Keuangan
<b>Permendagri</b>	Peraturan Menteri Dalam Negeri Peraturan
<b>PMK</b>	Menteri Keuangan
<b>PNBP</b>	Penerimaan Negara Bukan Pajak
<b>PNS</b>	Pegawai Negeri Sipil
<b>PP</b>	Peraturan Pemerintah
<b>PPK</b>	Pejabat Pembuat Komitmen
<b>PPKD</b>	Pejabat Pengelola Keuangan Daerah
<b>RBA</b>	Rencana Bisnis dan Anggaran
<b>Renstra</b>	Rencana Strategis
<b>RM</b>	Rupiah Murni
<b>RSB</b>	Rencana Strategis Bisnis
<b>Satker</b>	Satuan kerja
<b>SDM</b>	Sumber Daya Manusia
<b>SPI</b>	Sistem Pemeriksa Internal
<b>SPM</b>	Standar Pelayanan Minimal
<b>SSP</b>	Surat Setoran Pajak
<b>UU</b>	Undang-Undang

# DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Landasan Hukum Utama BLU/BLUD.....	5
Gambar 3.1.	Persyaratan Substantif.....	12
Gambar 3.2.	Persyaratan Teknis.....	13
Gambar 3.3.	Persyaratan Administratif yang harus dipenuhi.....	16
Gambar 4.1.	Pejabat Pengelola BLU/BLUD .....	23

---

# DAFTAR TABEL

Tabel 6.1.	Besar Gaji/Honorarium/Tunjangan Pejabat Pengelola BLU/BLUD.....	35
Tabel 6.2.	Formulir Hasil Evaluasi Jabatan .....	38
Tabel 6.3.	Batasan Nilai Kelas Jabatan .....	38
Tabel 6.4.	Skema Renumerasi .....	39
Tabel 7.1.	Penetapan Indikator dan target Pencapaian SPM .....	44
Tabel 8.1.	Contoh Tarif Layanan BLU/BLUD Rumah Sakit.....	51



# 1

## TATA KELOLA KELEMBAGAAN DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH



### TUJUAN

Pembaca mampu memahami dasar hukum, pola kerja, tata kelola organisasi dan tata kelola keuangan pada Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD).



### KATA KUNCI

Keuangan daerah, perangkat daerah, unit pelaksana teknis daerah, puskesmas, tata kelola keuangan.



### REFERENSI

1. Undang-Undang No. 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
2. Undang-Undang No. 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
3. Undang-Undang No. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
4. Undang-Undang No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.
5. Undang-Undang No. 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan.
6. Peraturan Pemerintah Nomor: 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
7. Peraturan Pemerintah Nomor: 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Pembangunan Daerah.
8. Peraturan Pemerintah No. 71 tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan.
9. Peraturan Pemerintah Nomor: 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.
10. Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 13 Tahun 2006 jo No. 59 Tahun 2007 jo No. 21 tahun 2011 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
11. Peraturan Menteri Dalam Negeri 54 tahun 2010 Pelaksanaan Peraturan Pemerintah No. 8 tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah.
12. Peraturan Menteri Keuangan No. 19 Tahun 2014 tentang Penggunaan Dana Kapitasi Jaminan Kesehatan Nasional untuk Jasa Pelayanan Kesehatan dan Dukungann Biaya Operasional pada Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama Milik Pemerintah Daerah.
13. Peraturan Menteri Dalam Negeri No.28 Tahun 2014 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Jaminan Kesehatan Nasional.

## A. PENGERTIAN



**Badan Layanan Umum (BLU):** instansi 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. (PP No. 23/2005)

Badan Layanan Umum (BLU), sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum, adalah instansi di lingkungan pemerintah 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.

Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) adalah satuan kerja perangkat daerah atau unit kerja pada organisasi perangkat daerah 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.

Dalam mengelola keuangannya, BLU/BLUD mendapat fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktik-praktik bisnis yang sehat, guna meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan negara pada umumnya.



Dalam mengelola keuangannya, BLU/BLUD mendapat fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktik-praktik bisnis yang sehat, sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan negara pada umumnya.

Pengelolaan Keuangan BLU (PK BLU/BLUD) diterapkan oleh setiap instansi pemerintah yang secara fungsional menyelenggarakan kegiatan yang bersifat operasional. Instansi dimaksud dapat berkedudukan pada jenjang eselon atau non-eselon. Penetapan sebagai BLU/BLUD adalah terkait pola pengelolaan keuangannya, bukan dalam hal kelembagaannya. Sehingga pengertian "instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk" pada definisi di atas tidak berarti suatu instansi pemerintah yang akan menerapkan PK BLU/BLUD harus membentuk satuan kerja yang baru. Dalam hal instansi pemerintah, khususnya instansi pemerintah pusat, perlu mengubah status kelembagaannya untuk menerapkan PK BLU/BLUD, maka dilakukan perubahan status kelembagaan dengan berpedoman pada ketentuan yang ditetapkan oleh menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara.

## B. HAK DAN KEWAJIBAN

Hak-hak yang dimiliki oleh BLU/BLUD meliputi:

1. Fleksibilitas pelaksanaan anggaran, termasuk pengelolaan pendapatan dan belanja, pengelolaan kas, dan pengadaan barang/jasa.
2. Mempekerjakan tenaga profesional non-PNS.
3. Pegawai BLU/BLUD berhak menerima imbalan jasa sesuai dengan kontribusinya (*remunerasi*).

Kewajiban-kewajiban yang harus dilaksanakan oleh BLU/BLUD meliputi:

1. Meningkatkan kinerja pelayanan bagi masyarakat.
2. Meningkatkan kinerja keuangan.
3. Meningkatkan manfaat bagi masyarakat.
4. Menghitung harga pokok layanannya dengan kualitas dan kuantitas yang distandarkan oleh menteri teknis pembina.
5. Menghitung dan menyajikan anggaran yang digunakan dalam kaitannya dengan layanan yang telah direalisasikan sesuai standar akuntansi keuangan yang diterbitkan oleh asosiasi profesi akuntansi Indonesia.



**Hak-hak BLU/BLUD:** fleksibilitas pelaksanaan anggaran; mempekerjakan tenaga profesional non-PNS, memberi remunerasi kepada pegawainya.

**Kewajiban BLU/BLUD:** meningkatkan kinerja pelayanan, kinerja keuangan, manfaat bagi masyarakat, menghitung harga pokok layanannya dengan baku mutu yang ditetapkan menteri teknis pembina, menghitung dan menyajikan anggaran yang digunakannya sesuai standar akuntansi keuangan yang diterbitkan asosiasi profesi akuntansi Indonesia.

## C. GAMBARAN UMUM

Paket undang-undang keuangan negara berdasarkan UU No. 17 Tahun 2003, UU No. 1 Tahun 2004, UU No. 15 Tahun 2004, berisi tiga kaidah baru dalam manajemen keuangan negara, yaitu:

1. Orientasi pada hasil.
2. Profesionalitas.
3. Akuntabilitas dan transparansi.

Tiga kaidah baru itu bertujuan memangkas inefisiensi dan tidak efektifnya layanan pemerintah, sebagaimana anggapan banyak masyarakat. Manajemen modern organisasi pemerintahan harus lebih profesional, transparan, dan akuntabel.

Max Weber mengemukakan bahwa pemerintah memiliki dua peranan penting. Ditinjau dari *mechanic view*, pemerintah adalah regulator dan administrator. Dari tinjauan *organic view*, pemerintah berfungsi sebagai *public service agency* dan *investor*.

Peranan sebagai regulator dan administrator erat sekali kaitannya dengan birokrasi. Sedangkan sebagai pelayan masyarakat dan investor, pemerintah harus dinamis dan dapat bertransformasi menjadi unit yang otonom.

Pola transformasi fungsi tersebut dapat dilakukan dengan tiga cara, yaitu:

1. *Rightsizing*, perampingan organisasi pemerintah dengan tujuan efisiensi dan efektivitas.
2. *Corporatization*, mewirusahaakan birokrasi atau mengelola organisasi pemerintah sebagaimana mengelola organisasi bisnis, namun tetap mengedepankan pelayanan kepada masyarakat.
3. *Privatization*, mengubah status organisasi pemerintah menjadi organisasi semi privat: masyarakat (publik) dapat menjadi pemilik organisasi tersebut.

Namun tidak semua kegiatan pemerintah bisa ditransformasikan sebagai unit yang otonom dengan pola di atas. Transformasi fungsi kegiatan sebagai unit yang otonom dapat dilakukan pada berbagai kegiatan, antara lain: kegiatan pelayanan pendidikan, kesehatan masyarakat, pengolahan data, administrasi kendaraan, pengelolaan dana bergulir, pemeliharaan jalan, dan lain-lain. Kegiatan yang tidak bisa ditransformasikan sebagai unit yang otonom antara lain: kegiatan legislasi, pengaturan (regulasi), penetapan kebijakan pelayanan, penganggaran, peradilan, penindakan, dan pertanggungjawaban.

Terbukanya koridor baru bagi penerapan basis kinerja di lingkungan pemerintah dibantu dengan ditetapkannya Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara. Tugas pokok dan fungsi instansi pemerintah dalam memberi pelayanan kepada masyarakat tercantum dalam Pasal 68 dan Pasal 69, yaitu dapat menerapkan pola pengelolaan keuangan yang fleksibel dengan menonjolkan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas.

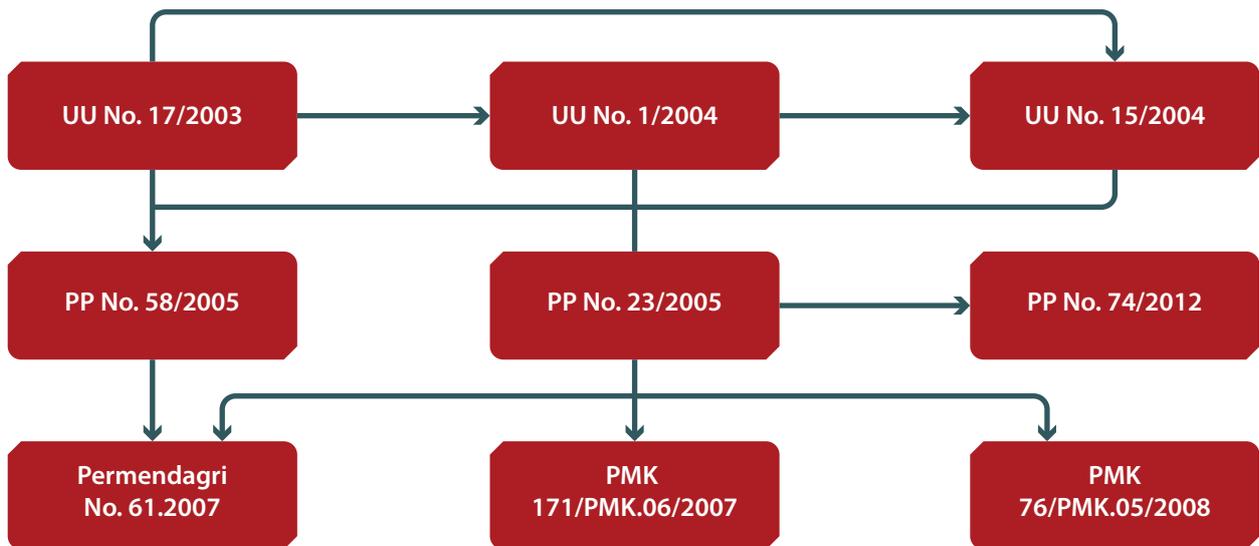
Badan Layanan Umum (BLU), diharapkan menjadi contoh konkret yang menonjol dari penerapan manajemen keuangan berbasis pada hasil (kinerja). BLU menjadi salah satu produk reformasi pengelolaan keuangan negara, salah satunya adalah terjadinya pergeseran dari penganggaran tradisional, yang sekadar membiayai masukan (*input*) atau proses ke penganggaran berbasis kinerja, yang memerhatikan apa yang akan dihasilkan (*output*).



BLU diharapkan menjadi contoh konkret yang menonjol dari penerapan manajemen keuangan berbasis pada hasil (kinerja).

Dengan pola pengelolaan keuangan BLU, fleksibilitas diberikan dalam rangka pelaksanaan anggaran, termasuk pengelolaan pendapatan dan belanja, pengelolaan kas, dan pengadaan barang/jasa. BLU diberi kesempatan untuk mempekerjakan tenaga profesional non-PNS, serta kesempatan memberikan imbalan jasa kepada pegawai sesuai dengan kontribusinya. Akan tetapi, sebagai pengimbang, BLU dikendalikan secara ketat dalam perencanaan dan penganggaran-nya, serta dalam pertanggung jawabannya.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005—sebagaimana telah diubah dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012—BLU wajib menghitung harga pokok layanannya dengan kualitas dan kuantitas yang distandarkan oleh menteri teknis pembina, termasuk pertanggung jawabannya. BLU harus mampu menghitung dan menyajikan anggaran yang digunakannya dalam kaitannya dengan layanan yang telah direalisasikan. Oleh karena itu, BLU berperan sebagai agen dari menteri/pimpinan lembaga induknya. Kedua belah pihak menandatangani *a contractual performance agreement* (kontrak kinerja): menteri/pimpinan lembaga induk bertanggung jawab atas kebijakan layanan yang hendak dihasilkan, dan BLU bertanggung jawab menyajikan layanan yang diminta.

**GAMBAR 1.1.** LANDASAN HUKUM UTAMA BLU/BLUD

Sumber: UU No. 1/2004, UU No. 17/2003, UU No. 15/2004.

## D. DASAR HUKUM

Landasan hukum utama yang mendasari pembentukan dan operasional BLU/ BLUD adalah:

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
3. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.
4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
6. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
7. Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintah.
8. Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2012 tentang Perubahan Pertama Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah.
10. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 171/PMK.06/2007 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat.
11. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 76/PMK.05/2008 tentang Pedoman Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum.
12. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.05/2015 tentang Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrual.
13. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 220/PMK.05/2016 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum.



# 2

## ASAS DAN TUJUAN



### TUJUAN

Pembaca memahami asas dan tujuan dibentuknya BLU/BLUD



### KATA KUNCI

Fleksibilitas, produktivitas, BLU, BLUD.



### REFERENSI

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
3. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.
4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
6. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
7. Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintah.
8. Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2012 tentang Perubahan Pertama Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah.
10. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 171/PMK.06/2007 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat.
11. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 76/PMK.05/2008 tentang Pedoman Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum.
12. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.05/2015 tentang Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrua.
13. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 220/PMK.05/2016 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum.

## A. ASAS

Beberapa asas BLU/BLUD tercantum dalam PP Nomor 23 Tahun 2005:

1. BLU/BLUD beroperasi sebagai unit kerja kementerian negara/lembaga/pemerintah daerah untuk tujuan pemberian layanan umum yang pengelolaannya berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh instansi induk yang bersangkutan;
2. BLU/BLUD merupakan bagian perangkat pencapaian tujuan kementerian negara/lembaga/pemerintah daerah dan karenanya status hukum BLU tidak terpisah dari kementerian negara/lembaga/pemerintah daerah sebagai instansi induk.
3. Menteri/Pimpinan lembaga/gubernur/bupati/wali kota bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan penyelenggaraan pelayanan umum yang didelegasikannya kepada BLU/BLUD dari segi manfaat layanan yang dihasilkan.
4. Pejabat yang ditunjuk mengelola BLU/BLUD bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan pemberian layanan umum yang didelegasikan kepadanya oleh menteri/pimpinan lembaga/gubernur/bupati/wali kota.
5. BLU/BLUD menyelenggarakan kegiatannya tanpa mengutamakan pencarian keuntungan.
6. Rencana kerja dan anggaran serta laporan keuangan dan kinerja BLU disusun dan disajikan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari rencana kerja dan anggaran serta laporan keuangan dan kinerja kementerian negara/lembaga/OPD/pemerintah daerah.
7. BLU/BLUD mengelola penyelenggaraan layanan umum sejalan dengan praktik bisnis yang sehat.



BLU dibentuk guna meningkatkan layanan pemerintah kepada masyarakat di beberapa bidang, seperti layanan kesehatan, pendidikan, otoritas tertentu, dan sebagainya.

Birokrasi pemerintah yang biasa dikenal tidak efisien, tidak efektif, dan lambat dalam melayani masyarakat, diubah bentuknya menjadi BLU agar lebih fleksibel dan responsif melayani.

## **B. TUJUAN**

BLU dibentuk guna meningkatkan layanan pemerintah kepada masyarakat di beberapa bidang, seperti layanan kesehatan, pendidikan, otoritas tertentu, dan sebagainya. Birokrasi pemerintah yang biasa dikenal inefisien, tidak efektif, dan lambat dalam melayani masyarakat, diubah bentuknya menjadi BLU, agar lebih fleksibel dan responsif dalam memberikan layanan. Karenanya, untuk meningkatkan pelayanan itulah, BLU/BLUD diberi fleksibilitas dalam mengelola keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktik bisnis yang sehat.



# 3

## PERSYARATAN DAN PENETAPAN



### TUJUAN

Pembaca memahami syarat pembentukan dan penetapan BLU/BLUD



### KATA KUNCI

Substantif, administratif, *quasi*, *public goods*, pola tata kelola, *outcome performance indicator*, *stakeholder*, laporan keuangan, neraca, *trend*, analisis rasio



### REFERENSI

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
3. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.
4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
6. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
7. Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal dan/atau SPM Kementerian/ Lembaga.
8. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.
9. Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2012 tentang Perubahan Pertama Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
10. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 171/PMK.06/2007 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat.
11. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
12. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 119/PMK.05/2007 tentang Persyaratan Administratif Dalam Rangka Pengusulan dan Penetapan Satuan Kerja Instansi Pemerintah Untuk Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
13. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 76/PMK.05/2008 tentang Pedoman Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum.

## A. PERSYARATAN

Satuan kerja (Satker) ingin menerapkan BLU/BLUD perlu memenuhi persyaratan-persyaratan substantif, teknis, dan administratif.

### SYARAT SUBSTANTIF

Menyelenggarakan layanan umum yang berhubungan dengan:

1. *Penyediaan barang dan/atau jasa layanan umum*  
 Contoh: instansi yang menyelenggarakan penyediaan barang dan/atau jasa layanan umum adalah pelayanan bidang kesehatan seperti rumah sakit pusat atau daerah, penyelenggara pendidikan, serta pelayanan jasa penelitian dan pengujian. Khusus pada pemerintah daerah, penyediaan barang dan/atau jasa layanan umum diutamakan untuk pelayanan kesehatan.
2. *Pengelolaan wilayah/kawasan tertentu untuk tujuan meningkatkan perekonomian masyarakat atau layanan umum*  
 Contoh: instansi yang melaksanakan kegiatan pengelolaan wilayah atau kawasan secara otonom adalah otorita dan Kawasan Pengembangan Ekonomi Terpadu (Kapet).
3. *Pengelolaan dana khusus dalam rangka meningkatkan ekonomi dan/atau pelayanan kepada masyarakat*  
 Contoh: instansi yang melaksanakan pengelolaan dana adalah pengelola dana bergulir untuk usaha kecil dan menengah, pengelola penerusan pinjaman, pengelola tabungan perumahan, dan pengelola dana pengembangan pendidikan nasional.

**GAMBAR 3.1. PERSYARATAN SUBSTANTIF**



Sumber : PP Nomor 74 tahun 2012 Perubahan PP No 23 tahun 2005.

Bidang layanan umum tersebut merupakan kegiatan pemerintah yang bersifat operasional, yang dalam penyelenggaraannya menghasilkan semi barang/jasa publik (*quasi public goods*). Pengertian *quasi public goods* adalah barang/jasa yang seharusnya disediakan oleh pemerintah, tetapi dapat juga disediakan oleh swasta (sektor privat).

## SYARAT TEKNIS

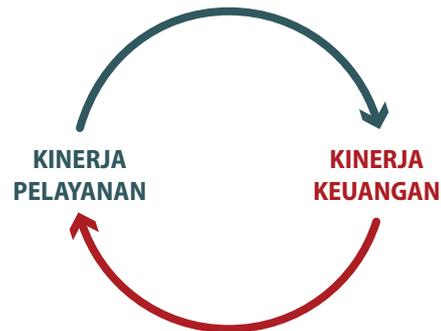
1. Kinerja pelayanan di bidang tugas pokok dan fungsinya layak dikelola dan ditingkatkan pencapaiannya melalui BLU/BLUD sebagaimana direkomendasikan oleh menteri/pimpinan lembaga/sekretaris daerah/kepala Organisasi Perangkat Daerah (OPD) sesuai dengan kewenangannya.
2. Kinerja keuangan satuan kerja instansi yang bersangkutan harus sehat, sebagaimana ditunjukkan dalam dokumen usulan penetapan BLU/BLUD.

Salah satu indikator yang menunjukkan bahwa kinerja Satker dapat ditingkatkan adalah kinerja pelayanan dan keuangannya meningkat secara signifikan sesudah Satker tersebut berstatus BLU/BLUD. Peningkatan kinerja juga dapat dilihat dari persyaratan administratif (rencana strategis bisnis) Satker.

Salah satu indikator kinerja keuangan Satker yang sehat adalah jika pendapatan Satker tersebut secara signifikan mampu meningkatkan kinerjanya setelah berstatus BLU/BLUD.

Kinerja pelayanan dan kinerja keuangan BLU/BLUD saling terkait dan mendukung satu sama lain. Artinya, BLU/BLUD dituntut tidak hanya mampu meningkatkan kinerja pelayanannya, tapi juga meningkatkan kinerja keuangannya.

**GAMBAR 3.2. PERSYARATAN TEKNIS**



Sumber: PP No.74 Th 2012

## SYARAT ADMINISTRATIF

Persyaratan administratif berupa kelengkapan dokumen-dokumen berikut:

1. **Pernyataan kesanggupan** untuk meningkatkan kinerja pelayanan, keuangan, dan manfaat bagi masyarakat.



Pernyataan kesanggupan untuk BLU disusun sesuai format yang tercantum dalam lampiran PMK No. 119/PMK.05/2007 dan bermaterai, ditandatangani oleh pimpinan satuan kerja instansi pemerintah yang mengajukan usulan untuk menerapkan PK BLU dan disetujui oleh menteri/pimpinan lembaga terkait. Sementara itu, pernyataan kesanggupan untuk BLUD disusun sesuai format yang tercantum dalam lampiran Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007.

2. **Pola Tata Kelola (Corporate Governance)**

Merupakan peraturan internal satuan kerja instansi pemerintah yang menetapkan:

- a. Organisasi dan tata laksana

- Struktur organisasi yang menggambarkan posisi jabatan yang ada pada Satker yang menerapkan PK BLU/BLUD dan hubungan wewenang/tanggung jawab antar jabatan dalam pelaksanaan tugasnya

- Prosedur kerja yang menggambarkan wewenang/tanggung jawab tiap jabatan dan prosedur yang dilakukan dalam pelaksanaan tugasnya. Satker yang mengusulkan menerapkan PK BLU/BLUD harus mempunyai prosedur kerja untuk semua kegiatannya, terutama untuk kegiatan utama (*core business*)
  - Pengelompokan fungsi yang logis: pengelompokan fungsi-fungsi dalam struktur organisasi harus dilakukan secara logis dan sesuai dengan prinsip pengendalian internal
  - Ketersediaan dan pengembangan sumber daya manusia: Satker yang menerapkan PK BLU/BLUD harus mempunyai sumber daya manusia yang memadai untuk dapat menjalankan kegiatan dalam rangka mencapai tujuannya. Ketersediaan SDM itu mencakup kuantitas SDM, standar kompetensi, pola rekrutmen, dan rencana pengembangan SDM
- b. Akuntabilitas program, kegiatan, dan keuangan
- Akuntabilitas program dan kegiatan: perwujudan kewajiban Satker yang menerapkan PK BLU/BLUD untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan yang diukur dengan seperangkat indikator kinerja nonkeuangan (*outcome performance indicator*), sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah. Dalam akuntabilitas program ini terkandung antara lain kebijakan-kebijakan, mekanisme/prosedur, media pertanggungjawaban, dan periodisasi pertanggungjawaban program.
  - Akuntabilitas keuangan: pertanggungjawaban pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang diamanatkan kepada satker yang menerapkan PK BLU/BLUD dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada umumnya, akuntabilitas keuangan tertuang dalam laporan keuangan yang memberikan informasi atas sumber dana dan penggunaannya sesuai ketentuan perundang-undangan, standar akuntansi keuangan yang diterbitkan oleh asosiasi profesi akuntansi Indonesia, atau standar akuntansi lain, untuk bidang bisnis spesifik yang mempunyai karakteristik sama dengan PK BLU/BLUD dan praktik bisnis yang sehat. Dalam akuntabilitas keuangan ini terkandung antara lain kebijakan-kebijakan, prosedur, pertanggungjawaban, dan periode pertanggungjawaban keuangan.
- c. Transparansi, yaitu adanya kejelasan tugas dan kewenangan, dan ketersediaan informasi bagi publik.
- Kejelasan tugas dan kewenangan: Satker yang menerapkan PK BLU/BLUD wajib memberikan informasi yang jelas mengenai tugas dan kewenangan dari masing-masing pejabat pengelola, dewan pengawas, dan pegawai sehingga pelaksanaan tugas dan kewenangan tersebut dapat dimonitor oleh publik.
  - Ketersediaan informasi bagi publik: Satker yang menerapkan PK BLU/BLUD wajib mengungkapkan semua informasi yang dapat memengaruhi keputusan stakeholder/publik. Informasi tersebut harus tersedia dan dapat diakses oleh masyarakat dengan relatif mudah.

**Akuntabilitas keuangan:**  
*pertanggungjawaban pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang diamanatkan kepada satker yang menerapkan PK BLU/BLUD dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.*

**Transparansi:** *adanya kejelasan tugas dan kewenangan, dan ketersediaan informasi bagi publik.*

3. **Rencana strategis bisnis:** mencakup antara lain visi, misi, program strategis, dan pengukuran pencapaian kinerja.
- Visi: gambaran yang menantang tentang keadaan masa depan yang berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan
  - Misi: sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan sesuai visi yang ditetapkan, agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik
  - Program strategis: program yang berisi kegiatan yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 sampai 5 tahun, dengan memperhitungkan potensi, kelemahan, peluang, dan kendala yang ada atau mungkin timbul (analisis SWOT). Program 5 (lima) tahunan memuat semua program Satker yang menerapkan PK BLU/BLUD, yang meliputi program di bidang pelayanan, keuangan, administrasi, dan sumber daya manusia.
  - Kesesuaian visi, misi, program, kegiatan, dan pengukuran pencapaian kinerja
  - Indikator kinerja lima tahunan, berupa indikator pelayanan, keuangan, administrasi, dan SDM
  - Pengukuran pencapaian kinerja: pengukuran yang memberikan gambaran capaian kinerja tahun berjalan, penjelasan, dan analisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pencapaian kinerja. Pengukuran pencapaian kinerja juga memberikan informasi metode pengukuran kinerja yang bersangkutan.
- Cakupan Renstra bisnis:** visi, misi, program strategis, pengukuran pencapaian kinerja.*
4. Laporan keuangan pokok: laporan keuangan yang berlaku bagi instansi tersebut yang meliputi:
- Kelengkapan laporan
    - Laporan realisasi anggaran/laporan operasional keuangan, yaitu laporan yang menyajikan ikhtisar sumber, alokasi, dan pemakaian sumber daya ekonomi yang dikelola, serta menggambarkan perbandingan antara anggaran dan realisasinya dalam suatu periode pelaporan yang terdiri dari unsur pendapatan dan belanja
    - Neraca/prognosa neraca, yaitu dokumen yang menggambarkan posisi keuangan mengenai aset, kewajiban, dan ekuitas pada tanggal tertentu
    - Laporan arus kas, yaitu dokumen yang menyajikan informasi kas sehubungan dengan aktivitas operasional, investasi, dan pendanaan selama satu periode akuntansi
    - Catatan atas laporan keuangan, yaitu dokumen yang berisi penjelasan naratif atau rincian dari angka yang tertera dalam laporan realisasi anggaran, neraca/prognosa neraca, dan laporan arus kas, disertai laporan mengenai kinerja keuangan.
  - Kesesuaian dengan standar akuntansi (standar akuntansi pemerintah, standar akuntansi keuangan, atau standar akuntansi lain)
  - Hubungan antar laporan keuangan, bahwa unsur-unsur dalam laporan keuangan harus dapat diverifikasi antar laporan
  - Kesesuaian antara kinerja keuangan dengan indikator kinerja yang ada dalam rencana strategis. Rencana strategis harus dapat diterjemahkan dalam rencana kerja dan proyeksi laporan keuangan Satker yang menerapkan PK BLU, sehingga indikator kinerja yang ada di rencana strategis harus selaras dengan indikator keuangan dalam laporan keuangan
- Kelengkapan laporan:** laporan realisasi anggaran/laporan operasional keuangan, neraca, arus kas, dan catatan laporan keuangan*

- e. Analisis laporan keuangan, yaitu berupa analisis trend, analisis persentase per komponen, analisis rasio, dan analisis sumber penggunaan dana. Penggunaan metode analisis disesuaikan dengan kebutuhan Satker yang bersangkutan dengan mempertimbangkan karakteristik Satker. Metode analisis tersebut digunakan untuk menguraikan lebih lanjut tentang informasi keuangan Satker sehingga pengguna laporan keuangan mempunyai informasi tambahan mengenai *trend* posisi keuangan, *trend* pendapatan dan biaya, *trend* arus kas, potensi kemampuan pelayanan publik dan pemenuhan kewajiban dengan sumber daya yang ada di masa yang akan datang.

**GAMBAR 3.3. PERSYARATAN ADMINISTRATIF YANG HARUS DIPENUHI**



Sumber: Peraturan Menteri Keuangan Nomor 119/PMK.05/2007

5. **Standar Pelayanan Minimal (SPM):** menggambarkan ukuran pelayanan yang harus dipenuhi oleh satuan kerja instansi pemerintah yang akan menerapkan PK BLU/BLUD dengan mempertimbangkan kualitas layanan, pemerataan, dan kesetaraan layanan biaya serta kemudahan memperoleh layanan. SPM itu harus ditetapkan oleh menteri/ pimpinan lembaga, dan diperuntukkan khusus bagi Satker yang akan menerapkan PK BLU/BLUD yang berpedoman kepada Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal dan/atau SPM Kementerian/Lembaga.

SPM sekurang-kurangnya mengandung unsur:

- a. Jenis kegiatan atau pelayanan yang diberikan oleh Satker  
 Jenis kegiatan merupakan pelayanan yang diberikan oleh Satker baik pelayanan ke dalam (Satker itu sendiri) maupun pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Jenis kegiatan ini merupakan tugas dan fungsi dari Satker yang bersangkutan.
- b. Rencana pencapaian SPM  
 Satuan kerja menyusun rencana pencapaian SPM yang memuat target tahunan pencapaian SPM dengan mengacu pada batas waktu pencapaian SPM sesuai dengan peraturan yang ada.



Instansi pemerintah yang akan menerapkan PK BLU/BLUD harus betul-betul menyiapkan dokumen persyaratan administratif. Penyusunan dokumen administratif membutuhkan waktu dan pemikiran yang cukup serius, dan harus dilakukan oleh sebuah tim kerja yang andal, dengan berbagai latar belakang bidang keahlian, seperti manajemen organisasi, manajemen strategi, dan keuangan negara/daerah.

- c. Indikator pelayanan  
SPM menetapkan jenis pelayanan dasar, indikator SPM dan batas waktu pencapaian SPM
  - d. Adanya tanda tangan pimpinan satuan kerja yang bersangkutan dan menteri/pimpinan lembaga
6. **Laporan audit terakhir:** laporan auditor tahun terakhir sebelum satuan kerja instansi pemerintah yang bersangkutan diusulkan untuk menerapkan PK BLU/BLUD. Jika satuan kerja instansi pemerintah tersebut belum pernah diaudit, satuan kerja instansi pemerintah dimaksud harus membuat pernyataan bersedia diaudit secara independen, yang disusun dengan mengacu pada formulir yang telah ditetapkan.

## B. PENILAIAN PERSYARATAN

Penetapan instansi pemerintah menjadi BLU dilakukan oleh Menteri Keuangan, dan untuk BLUD dilakukan oleh kepala daerah. Penetapan tersebut dilakukan setelah mendapatkan pertimbangan dari tim penilai yang pembentukannya dilakukan berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan untuk BLU dan keputusan kepala daerah untuk BLUD.

Tim penilai mempunyai tugas salah satunya untuk meneliti dan menilai usulan penerapan PPK-BLU/BLUD. Hasil penilaian disampaikan kepada Menteri Keuangan/kepala daerah dalam bentuk rekomendasi. Tim penilai juga bertugas meneliti dan menilai usulan peningkatan, penurunan, dan pencabutan status PPK-BLU/BLUD.

*Penetapan instansi pemerintah menjadi BLU dilakukan oleh Menteri Keuangan, dan untuk BLUD dilakukan oleh kepala daerah.*

Hasil penilaian disampaikan kepada Menteri Keuangan/kepala daerah sebagai bahan pertimbangan penetapan penerapan, peningkatan, penurunan, dan pencabutan status PPK-BLU/BLUD.

Khusus untuk BLUD, tim penilai beranggotakan paling sedikit terdiri dari:

1. Sekretaris daerah sebagai ketua merangkap anggota.
2. PPKD (Pejabat Pengelola Keuangan Daerah) sebagai sekretaris merangkap anggota.
3. Kepala OPD yang mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang perencanaan pembangunan daerah sebagai anggota.
4. Kepala OPD yang mempunyai tugas dan fungsi melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah sebagai anggota.
5. Tenaga ahli yang kompeten di bidangnya, bila diperlukan, sebagai anggota.

## C. PENETAPAN

Menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan dapat mengusulkan instansi pemerintah yang memenuhi persyaratan substantif, teknis, dan administratif untuk menerapkan PK BLU kepada Menteri Keuangan. Selanjutnya Menteri Keuangan melakukan penilaian atas usulan tersebut. Bila memenuhi semua persyaratan, Menteri Keuangan menetapkan instansi pemerintah yang bersangkutan untuk menerapkan PK BLU.

*Menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan dapat mengusulkan instansi pemerintah yang memenuhi persyaratan substantif, teknis, dan administratif untuk menerapkan PK BLU kepada Menteri Keuangan.*

Menteri Keuangan memberi keputusan penetapan atau surat penolakan terhadap usulan penetapan BLU paling lambat 3 bulan sejak dokumen persyaratan diterima secara lengkap dari menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan.

Pada lingkungan pemerintah daerah, OPD yang akan menerapkan PPK-BLUD mengajukan permohonan kepada kepala daerah melalui sekretaris daerah, dengan melampirkan dokumen persyaratan administratif.

Jika unit kerja yang akan menerapkan PPK-BLUD, permohonan diajukan kepada kepala daerah melalui Kepala OPD. Kepala daerah memberi keputusan penetapan atau surat penolakan terhadap usulan penetapan BLU paling lambat 3 bulan sejak dokumen persyaratan diterima secara lengkap.

Penetapan BLU/BLUD dapat berupa pemberian status BLU/BLUD secara penuh atau status BLU/BLUD bertahap.

### STATUS BLU/BLUD SECARA PENUH

Status BLU/BLUD secara penuh diberikan jika persyaratan substantif, teknis, dan administratif telah dipenuhi dengan memuaskan. Satker yang berstatus BLU/BLUD secara penuh diberikan fleksibilitas pengelolaan keuangan, yaitu:

*Status BLU/BLUD penuh diberikan jika persyaratan substantif, teknis, dan administratif telah dipenuhi dengan memuaskan*

1. Pengelolaan pendapatan.
2. Pengelolaan belanja.
3. Pengadaan barang dan/atau jasa.
4. Pengelolaan barang.
5. Pengelolaan utang.
6. Pengelolaan piutang.
7. Pengelolaan investasi.
8. Perumusan standar, kebijakan, sistem, dan prosedur pengelolaan keuangan.

### STATUS BLU/BLUD BERTAHAP

Status BLU/BLUD bertahap diberikan jika persyaratan substantif dan teknis telah terpenuhi, namun persyaratan administratif belum terpenuhi secara memuaskan. Status BLU/BLUD bertahap berlaku paling lama 3 tahun, dan dapat diusulkan untuk menjadi BLU/BLUD secara penuh.

BLU/BLUD bertahap diberi fleksibilitas pada batas-batas tertentu berkaitan dengan jumlah dana yang dapat dikelola langsung, pengelolaan barang, pengelolaan piutang, dan perumusan standar, kebijakan, sistem, dan prosedur pengelolaan keuangan.

**Status BLU/BLUD bertahap** diberikan jika persyaratan substantif dan teknis telah terpenuhi, namun persyaratan administratif belum terpenuhi secara memuaskan.

Fleksibilitas tidak diberikan dalam:

1. Pengelolaan investasi.
2. Pengelolaan utang.
3. Pengadaan barang dan/atau jasa.

## D. PENCABUTAN STATUS BLU/BLUD

PP Nomor 23 Tahun 2005 Pasal 6 menyebutkan bahwa penerapan PK BLU/BLUD berakhir apabila:

1. Dicabut oleh Menteri Keuangan/kepala daerah apabila BLU/BLUD yang bersangkutan sudah tidak memenuhi persyaratan substantif, teknis, dan/ atau administratif
2. Dicabut oleh Menteri Keuangan/kepala daerah berdasarkan usul menteri/ pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan/sekretaris daerah/kepala OPD apabila BLU/BLUD yang bersangkutan sudah tidak memenuhi persyaratan substantif, teknis, dan/atau administratif
3. Berubah statusnya menjadi badan hukum dengan kekayaan negara/daerah yang dipisahkan.

Pencabutan itu dilakukan berdasarkan penetapan ketentuan peraturan perundang-undangan.



Apabila menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan/sekretaris daerah/kepala OPD mengajukan usulan pencabutan BLU/BLUD, Menteri Keuangan/kepala daerah membuat penetapan pencabutan penerapan PK BLU/BLUD paling lambat 3 bulan sejak tanggal usulan tersebut diterima. Jika melebihi jangka waktu tersebut, usulan pencabutan dianggap ditolak. Terhadap instansi pemerintah yang pernah dicabut dari status PK BLU/BLUD dapat diusulkan kembali untuk menerapkan PK BLU/BLUD.



# 4

## TATA KELOLA



### TUJUAN

Pembaca memahami fungsi tata kelola BLU dan BLUD, sistem organisasinya, pengelolanya, sistem pemeriksaan internal, dan mekanisme kerjanya.



### KATA KUNCI

Transparansi, akuntabilitas, responsibilitas independensi, sistem pemeriksaan internal, dewan pengawas.



### REFERENSI

1. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 beserta peraturan pelaksanaannya.
2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
3. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
4. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
6. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
7. Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2012 tentang Perubahan Pertama Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
8. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 171/PMK.06/2007 Tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat.
9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
10. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 119/PMK.05/2007 tentang Persyaratan Administratif Dalam Rangka Pengusulan dan Penetapan Satuan Kerja Instansi Pemerintah Untuk Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
11. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 76/PMK.05/2008 Tentang Pedoman Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum.

## A. PRINSIP TATA KELOLA

BLU/BLUD beroperasi berdasarkan pola tata kelola atau peraturan internal. Tata kelola atau peraturan internal memuat antara lain struktur organisasi, prosedur kerja, pengelompokan fungsi yang logis, dan pengelolaan sumber daya manusia. Tata kelola BLU/BLUD harus memerhatikan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, dan independensi.

Transparansi merupakan asas keterbukaan yang dibangun atas dasar kebebasan arus informasi, agar informasi secara langsung dapat diterima bagi yang membutuhkan.

Akuntabilitas merupakan kejelasan fungsi, struktur, dan sistem, yang dipercayakan kepada BLUD agar pengelolaannya dapat dipertanggungjawabkan.

Responsibilitas merupakan kesesuaian atau kepatuhan dalam pengelolaan organisasi terhadap prinsip bisnis yang sehat serta peraturan perundang-undangan.

Independensi merupakan kemandirian pengelolaan organisasi secara profesional, tanpa benturan kepentingan dan pengaruh atau tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip bisnis yang sehat.

Prinsip transparansi dan akuntabilitas mutlak diperlukan, sebagaimana transparansi dan akuntabilitas instansi pemerintah pada umumnya.

Sesuai tujuan BLU/BLUD yang memberikan layanan umum kepada masyarakat, prinsip responsibilitas menjadi sangat penting dan wajib dimiliki oleh BLU/BLUD. Prinsip responsibilitas inilah yang membedakan antara BLU/BLUD dengan instansi pemerintah pada umumnya, yang dikenal lamban merespons permintaan, kebutuhan, dan perubahan-perubahan lingkungan yang terjadi.

Prinsip yang tidak kalah penting bagi BLU/BLUD adalah independensi. BLU/BLUD harus independen dari banyak hal, seperti pengaruh dan tekanan politik, dan independen dalam pengelolaan. Pada dasarnya, BLU/BLUD harus menjadi organisasi yang profesional dalam melayani masyarakat.

*Prinsip responsibilitas menjadi sangat penting dan wajib dimiliki oleh BLU/BLUD. Prinsip responsibilitas inilah yang membedakan antara BLU/BLUD dengan instansi pemerintah pada umumnya, yang dikenal lamban merespons permintaan, kebutuhan, dan perubahan-perubahan lingkungan yang terjadi.*

## B. ORGANISASI

Pengelolaan keuangan BLU/BLUD dapat diterapkan pada setiap instansi pemerintah/pemerintah daerah yang secara fungsional menyelenggarakan kegiatan yang bersifat operasional. Instansi tersebut dapat berasal atau berkedudukan pada berbagai jenjang eselon atau noneselon di kementerian negara, lembaga, atau pemerintah daerah. Jika instansi pemerintah yang menerapkan pola keuangan (PK) BLU/BLUD memerlukan perubahan organisasi dan struktur kelembagaan, perubahan tersebut harus berpedoman pada ketentuan yang ditetapkan oleh menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara atau OPD yang bertanggung jawab di bidang organisasi pada pemerintah daerah. Perubahan tersebut bertujuan agar organisasi instansi pemerintah yang menerapkan PK BLU/BLUD mampu melayani masyarakat secara optimal.

Desain organisasi harus memerhatikan keserasian antara ukuran organisasi dengan beban tugas, kemampuan, dan sumber daya yang dimiliki. Dalam rangka menjamin kejelasan mekanisme kerja dan akuntabilitas organisasi, desain organisasi instansi pemerintah yang menerapkan PK BLU/BLUD harus menggambarkan secara jelas bagan organisasi yang meliputi kedudukan, susunan jabatan, dan hubungan kerja antar unit.

*Desain organisasi instansi pemerintah yang menerapkan PK BLU/BLUD harus menggambarkan secara jelas bagan organisasi yang meliputi kedudukan, susunan jabatan, dan hubungan kerja antar unit.*

## C. PEJABAT PENGELOLA

BLU/BLUD dikelola oleh pejabat pengelola BLU/BLUD yang terdiri dari pemimpin, pejabat keuangan, dan pejabat teknis. Sebutan itu dapat disesuaikan dengan nomenklatur yang berlaku pada instansi pemerintah yang bersangkutan.

Pejabat pengelola, dalam menjalankan BLU/BLUD, akan diawasi oleh dewan pengawas selaku wakil pemerintah/pemerintah daerah.

### *Pemimpin*

Pemimpin yang berfungsi sebagai penanggung jawab umum operasional dan keuangan BLU/BLUD berkewajiban:

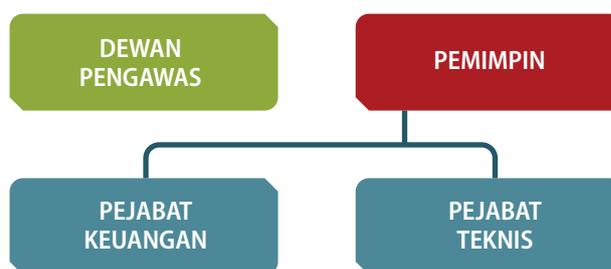
1. Memimpin, mengarahkan, membina, mengawasi, mengendalikan, dan mengevaluasi penyelenggaraan kegiatan BLU/BLUD.
2. Menyusun rencana strategis bisnis BLU/BLUD.
3. Menyusun RBA tahunan.
4. Mengusulkan calon pejabat keuangan dan pejabat teknis sesuai ketentuan yang berlaku.
5. Menetapkan pejabat lainnya sesuai kebutuhan BLU/BLUD selain pejabat yang telah ditetapkan dengan peraturan perundangan-undangan.
6. Menyampaikan pertanggungjawaban kinerja operasional dan keuangan BLU/BLUD.

### *Pejabat Keuangan*

Pejabat keuangan yang berfungsi sebagai penanggung jawab keuangan berkewajiban:

1. Mengkoordinasi penyusunan RBA.
2. Menyiapkan dokumen pelaksanaan anggaran BLU (DIPA-BLU/DPA-BLUD).
3. Melakukan pengelolaan pendapatan dan belanja.
4. Menyelenggarakan pengelolaan kas.
5. Melakukan pengelolaan utang-piutang.
6. Menyusun kebijakan pengelolaan barang, aset tetap, dan investasi.
7. Menyelenggarakan sistem informasi manajemen keuangan.
8. Menyelenggarakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan.

**GAMBAR 4.1.** PEJABAT PENGELOLA BLU/BLUD



Sumber: PP Nomor 74 tahun 2012 tentang Perubahan Pertama Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005.

## Pejabat Teknis

Pejabat teknis BLU/BLUD yang berfungsi sebagai penanggung jawab teknis di bidang masing-masing berkewajiban:

1. Menyusun perencanaan kegiatan teknis di bidangnya.
2. Melaksanakan kegiatan teknis sesuai RBA.
3. Mempertanggungjawabkan kinerja operasional di bidangnya.

## Dewan Pengawas

Dewan pengawas merupakan mitra kerja bagi pemimpin BLU/BLUD. Pemimpin BLU/BLUD dibantu oleh pejabat teknis yang menjalankan teknis operasional, dan pejabat keuangan yang menjalankan fungsi keuangan pada BLU/BLUD.

## D. KEPEGAWAIAN

Pejabat pengelola dan pegawai BLU/BLUD dapat terdiri atas pegawai negeri sipil (PNS) dan/atau tenaga profesional non-PNS, sesuai kebutuhan BLU/BLUD. Namun, sebaiknya pemimpin BLU/BLUD dan pejabat keuangan adalah yang berstatus PNS. Pertimbangannya adalah, bahwa pemimpin BLU/BLUD bertindak sebagai penanggung jawab keuangan di samping operasional, sedangkan pejabat keuangan bertanggung jawab atas pengelolaan pendapatan dan belanja. Sementara pejabat pengelola anggaran yaitu harus dijabat oleh PNS. Pengisian PNS tersebut sesuai dengan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 beserta peraturan pelaksanaannya.

*Pejabat pengelola dan pegawai BLU/BLUD dapat terdiri atas pegawai negeri sipil (PNS) dan/atau tenaga profesional non-PNS, sesuai kebutuhan BLU/BLUD. Namun, sebaiknya pemimpin BLU/BLUD dan pejabat keuangan adalah yang berstatus PNS.*

## E. SATUAN PEMERIKSAAN INTERNAL

Fungsi pemeriksaan dalam pelaksanaan kegiatan Satker BLU/BLUD harus ada dalam organisasi BLU/BLUD. Fungsi tersebut dilaksanakan oleh Satuan Pemeriksaan Internal (SPI) sebagai unit kerja yang berkedudukan langsung di bawah pimpinan BLU/BLUD.

Jika Satker BLU/BLUD belum dapat membentuk SPI, fungsi pengawasan internal BLU/BLUD diserahkan kepada Inspektorat Jenderal Kementerian Negara/Lembaga/Daerah yang bersangkutan, atau unit lain yang mendapat kewenangan dari pimpinan BLU/BLUD untuk melakukan fungsi pengawasan.

Fungsi pengawasan BLU/BLUD juga dapat dilakukan oleh Badan Pengawas Keuangan Pemerintah (BPKP). Kedudukan BPKP yang terlepas dari semua kementerian atau lembaga diharapkan dapat melaksanakan fungsinya secara lebih baik, independen, dan obyektif.

*Satuan Pemeriksaan Internal pada BLU/BLUD memiliki peran yang sangat strategis karena dapat mengarahkan dan memberi masukan kepada pejabat pengelola BLU/BLUD guna mencegah kemungkinan penyimpangan dalam pengelolaan BLU/BLUD.*

Pendekatan yang dilakukan BPKP diarahkan lebih bersifat preventif atau pembinaan, dan tidak sepenuhnya audit atau represif. Kegiatan sosialisasi, asistensi atau pendampingan, dan evaluasi merupakan kegiatan yang mulai dilakukan BPKP.

Satuan Pemeriksaan Internal pada BLU/BLUD memiliki peran yang sangat strategis karena dapat mengarahkan dan memberi masukan kepada pejabat pengelola BLU/BLUD guna mencegah kemungkinan penyimpangan dalam pengelolaan BLU/BLUD. Hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh SPI juga dapat

dimanfaatkan oleh pemeriksa/pengawas/auditor independen. Satuan pemeriksaan internal juga dapat menjalankan tugas yang diberikan oleh dewan pengawas jika diperlukan.

## F. MEKANISME KERJA

Dalam rangka menciptakan hubungan kerja yang harmonis, menteri/pimpinan lembaga/kepala dewan kawasan/sekretaris daerah/kepala OPD menyusun mekanisme kerja yang baku, terutama hubungan antara Satker BLU/BLUD, dewan pengawas, dan instansi induknya, serta antara SPI dengan inspektorat jenderal/inspektorat utama/inspektorat daerah.

Dewan pengawas mengawasi pengelolaan BLU/BLUD. Hasil pengawasan disampaikan kepada instansi induknya dan Menteri Keuangan/kepala daerah.

Sementara itu, dalam melaksanakan tugasnya, SPI berkoordinasi dengan unit pengawasan fungsional seperti inspektorat, BPKP, dan auditor independen seperti BPK maupun kantor akuntan publik.

Satker BLU/BLUD menyampaikan rencana kerja dan anggaran serta laporan keuangan dan kinerja kepada instansi induk, untuk disajikan sebagai bagian tidak terpisahkan dari rencana kerja dan anggaran serta laporan keuangan dan kinerja kementerian negara/lembaga/OPD. Menteri/pimpinan lembaga/kepala dewan kawasan/kepala daerah menetapkan standar pelayanan minimal, dan Satker BLU/BLUD wajib menggunakan standar pelayanan minimal tersebut sesuai bidang tugasnya.

Untuk mengembangkan praktik bisnis yang sehat dalam penyelenggaraan layanan umum, instansi induk memberikan pembinaan teknis dan tidak membatasi atau mengganggu pelaksanaan otonomi manajemen operasional Satker BLU/BLUD.

*Untuk mengembangkan praktik bisnis yang sehat dalam penyelenggaraan layanan umum, instansi induk memberikan pembinaan teknis dan tidak membatasi atau mengganggu pelaksanaan otonomi manajemen operasional Satker BLU/BLUD.*



# 5

## DEWAN PENGAWAS



### TUJUAN

Pembaca mengetahui fungsi, tugas, tanggung jawab, mekanisme, dan sistem keanggotaan dewan pengawas



### KATA KUNCI

Dewan pengawas, rencana strategis, bisnis, OPD.



### REFERENSI

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
3. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.
4. Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
6. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 171/PMK.06/2007 Tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat.
7. Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2012 tentang Perubahan Pertama Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
8. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 119/PMK.05/2007 tentang Persyaratan Administratif Dalam Rangka Pengusulan dan Penetapan Satuan Kerja Instansi Pemerintah Untuk Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah.
10. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 119/PMK.05/2007 tentang Persyaratan Administratif Dalam Rangka Pengusulan dan Penetapan Satuan Kerja Instansi Pemerintah Untuk Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
11. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 76/PMK.05/2008 Tentang Pedoman Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum.
12. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 220/PMK.05/2016 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum.

## A. PEMBENTUKAN

Dewan pengawas adalah organ BLU/BLUD yang bertugas mengawasi pengelolaan BLU/BLUD. Dewan pengawas BLU di lingkungan pemerintah pusat dibentuk dengan keputusan menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan atas persetujuan Menteri Keuangan. Dewan pengawas BLUD di lingkungan pemerintah daerah dibentuk dengan keputusan gubernur/bupati/wali kota atas usulan pemimpin BLUD.

*Dewan pengawas hanya dibentuk pada BLU/BLUD yang punya realisasi nilai omzet tahunan minimum 15 miliar dan/ atau nilai aset minimum 75 miliar.*

Pembentukan dewan pengawas berlaku hanya pada BLU/BLUD yang punya realisasi nilai omzet tahunan tertentu—menurut laporan realisasi anggaran atau nilai aset dalam neraca—yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan, yakni berlaku pada BLU/BLUD yang memiliki realisasi omzet tahunan minimum Rp15.000.000.000 dan/atau nilai aset minimum Rp75.000.000.000.

Usulan keanggotaan dewan pengawas BLU diajukan oleh menteri/pimpinan lembaga kepada Menteri Keuangan untuk mendapatkan persetujuan. Dewan pengawas BLUD diajukan oleh pemimpin BLUD kepada gubernur/bupati/wali kota untuk mendapatkan persetujuan.

Dewan pengawas dapat berjumlah 3 atau 5 orang, tergantung nilai omzet dan nilai aset BLU/BLUD.

1. Anggota dewan pengawas berjumlah 3 orang bila nilai omzetnya sebesar Rp15.000.000.000 s.d. Rp30.000.000.000 dan/atau nilai aset sebesar Rp75.000.000.000 s.d. Rp200.000.000.000
2. Anggota dewan pengawas berjumlah 5 orang bila nilai omzetnya lebih dari Rp30.000.000.000 dan/ atau nilai aset lebih dari Rp200.000.000.000.

## B. TUGAS DAN KEWAJIBAN

Dewan pengawas bertugas mengawasi pengelolaan BLU/BLUD terkait pelaksanaan Rencana Strategis Bisnis (RSB), Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA), dan peraturan perundang-undangan.

### *Kewajiban Dewan Pengawas BLU:*

1. Memberi pendapat dan saran kepada menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan dan Menteri Keuangan mengenai rencana strategis bisnis (RSB) dan rencana bisnis dan anggaran (RBA) usulan pejabat pengelola BLU.
2. Melaporkan gejala penurunan kinerja BLU kepada menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan dan Menteri Keuangan.
3. Mengikuti perkembangan BLU dan melaporkan setiap masalah yang dianggap penting kepada menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan dan Menteri Keuangan.
4. Memberi nasihat pada pejabat BLU dalam mengelola BLU.
5. Memberi masukan, tanggapan, dan saran atas laporan keuangan dan laporan kinerja BLU.

### Kewajiban Dewan Pengawas BLUD:

1. Memberi pendapat dan saran kepada kepala daerah mengenai RBA yang diusulkan oleh pejabat pengelola.
2. Mengikuti perkembangan kegiatan BLUD dan memberikan pendapat serta saran kepada kepala daerah mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi pengelolaan BLUD.
3. Melaporkan kinerja BLUD kepada kepala daerah.
4. Memberi nasehat kepada pejabat pengelola dalam mengelola BLUD.
5. Melakukan evaluasi dan penilaian kinerja, baik keuangan maupun nonkeuangan, serta memberikan saran dan catatan-catatan penting untuk ditindaklanjuti oleh pejabat pengelola BLUD.
6. Memonitor tindak lanjut hasil evaluasi dan penilaian kinerja.

## C. KEANGGOTAAN

Keanggotaan dewan pengawas BLU pada pemerintah pusat terdiri dari unsur pejabat kementerian negara/lembaga/dewan kawasan, kementerian keuangan dan tenaga ahli (profesional). Dewan pengawas BLUD terdiri dari unsur pejabat OPD yang berkaitan dengan kegiatan BLUD, pejabat di lingkungan satuan kerja pengelola keuangan daerah, dan tenaga ahli yang sesuai dengan kegiatan BLUD.

Pembentukan dewan pengawas dan jumlah keanggotaan dewan pengawas dapat ditinjau kembali apabila realisasi nilai omzet tahunan (menurut laporan realisasi anggaran tahun terakhir dan/ atau nilai aset menurut neraca) menurun selama 2 tahun terakhir.

*Dewan pengawas BLU terdiri dari unsur pejabat kementerian negara/lembaga/ dewan kawasan, kementerian Keuangan dan tenaga ahli (profesional). Dewan pengawas BLUD terdiri dari unsur pejabat OPD yang berkaitan dengan kegiatan BLUD, pejabat di lingkungan satuan kerja pengelola keuangan daerah, dan tenaga ahli yang sesuai dengan kegiatan BLUD.*



#### Persyaratan menjadi Dewan Pengawas

1. Memiliki integritas, dedikasi, dan memahami masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan BLU/BLUD, serta dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.
2. Mampu melaksanakan perbuatan hukum dan tidak pernah dinyatakan pailit atau tidak pernah menjadi anggota direksi atau komisaris atau dewan pengawas yang dinyatakan bersalah sehingga menyebabkan suatu badan usaha pailit, atau orang yang tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang menyebabkan kerugian Negara.

Masa jabatan anggota dewan pengawas ditetapkan selama 5 tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 kali masa jabatan berikutnya. Pengangkatan anggota dewan pengawas tidak bersamaan waktunya dengan pengangkatan pejabat pengelola BLU/BLUD, kecuali pengangkatan untuk pertama kalinya pada waktu pembentukan BLU/BLUD.

Anggota dewan pengawas diberhentikan oleh menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan/kepala daerah setelah masa jabatan anggota dewan pengawas berakhir. Anggota dewan pengawas dapat diberhentikan jabatannya oleh menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan atas persetujuan Menteri Keuangan atau oleh kepala daerah untuk dewan pengawas BLUD, sebelum habis masa jabatannya, oleh karena:

1. Tidak melaksanakan tugasnya dengan baik;
2. Tidak melaksanakan ketentuan perundang-undangan;
3. Terlibat dalam tindakan yang merugikan BLU/BLUD;
4. Dipidana penjara karena dipersalahkan melakukan perbuatan pidana kejahatan dan/atau kesalahan yang berkaitan dengan tugasnya melaksanakan pengawasan atas BLU/BLUD; dan
5. Berhalangan tetap.

Jika terdapat anggota dewan pengawas yang diberhentikan sebelum berakhirnya masa jabatan, menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan/pemimpin BLUD dapat mengajukan usul penggantian anggota Dewan ke Menteri Keuangan/kepala daerah untuk diberikan persetujuan. Masa jabatan anggota dewan pengawas pengganti adalah selama sisa masa jabatan anggota dewan pengawas yang diganti.

## D. LAPORAN

Dalam rangka mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya, dewan pengawas BLU berkewajiban menyampaikan laporan pengawasan kepada menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan dan Menteri Keuangan paling sedikit 1 kali dalam 1 semester. Laporan semester I disampaikan paling lambat 30 hari setelah periode semester I berakhir dan laporan semester II disampaikan paling lambat 40 hari setelah tahun anggaran berakhir.

Dewan pengawas BLUD berkewajiban menyampaikan laporan pengawasan kepada kepala daerah secara berkala paling sedikit 1 kali dalam satu tahun dan sewaktu-waktu apabila diperlukan.

*Pembentukan dewan pengawas dan jumlah keanggotaan dewan pengawas dapat ditinjau kembali jika realisasi nilai omzet tahunan menurun selama 2 tahun terakhir.*

*Masa jabatan anggota dewan pengawas ditetapkan selama 5 tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 kali masa jabatan berikutnya.*

*Dewan pengawas BLU wajib melaporkan pengawasannya kepada menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan dan Menteri Keuangan paling sedikit 1 kali dalam 1 semester.*

*Dewan pengawas BLUD wajib melaporkan pengawasannya kepada kepala daerah secara berkala paling sedikit 1 kali dalam satu tahun, dan sewaktu-waktu apabila diperlukan.*

Laporan dewan pengawas ditandatangani oleh ketua dan anggota, serta sekurang-kurangnya memuat:

1. Penilaian terhadap RSB, RBA, dan pelaksanaannya;
2. Penilaian terhadap kinerja pelayanan, keuangan, dan lainnya;
3. Penilaian ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan;
4. Permasalahan-permasalahan pengelolaan BLU dan solusinya; dan
5. Saran dan rekomendasi.

Dewan pengawas BLU/BLUD sewaktu-waktu menyampaikan laporan apabila terjadi hal-hal yang secara substansial berpengaruh terhadap pengelolaan BLU/ BLUD, antara lain:

1. Penurunan kinerja BLU/BLUD;
2. Pemberhentian pimpinan BLU/BLUD sebelum berakhirnya masa jabatan;
3. Pergantian lebih dari satu anggota dewan pengawas; dan
4. Berakhirnya masa jabatan dewan pengawas.



# 6

## REMUNERASI



### TUJUAN

Pembaca mengetahui pengertian, besaran, subyek, komponen, hal-hal yang harus dipenuhi, skema, dan tata cara penghitungan remunerasi



### KATA KUNCI

Remunerasi, BLU, BLUD, *basic index competency index*, *risk index*, *emergency index position index*, *performance index*, *pay for position*, *pay for performance*, *pay for people*, *factor evaluation system*.



### REFERENSI

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
3. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.
4. Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
6. Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2012 tentang Perubahan Pertama Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
7. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10/PMK.02/2006 jo PMK Nomor 73/PMK. 05/2007 Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum (BLU).
8. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 119/PMK.05/2007 tentang Persyaratan Administratif Dalam Rangka Pengusulan dan Penetapan Satuan Kerja Instansi Pemerintah Untuk Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah.
10. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2011 tentang Pedoman Evaluasi Jabatan.

## A. KETENTUAN REMUNERASI

Remunerasi merupakan imbalan kerja yang dapat berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atas prestasi, pesangon, dan/atau pensiun. Remunerasi diberikan kepada pejabat pengelola, dewan pengawas, dan pegawai BLU/BLUD berdasarkan tingkat tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme yang diperlukan. Remunerasi dapat juga diberikan kepada sekretaris dewan pengawas.

Bagi BLU, aturan remunerasi mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10/PMK.02/2006 jo PMK Nomor 73/PMK.05/2007, sedangkan untuk BLUD mengacu pada Permendagri Nomor 61 Tahun 2007.

*Remunerasi: imbalan kerja, dapat berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atas prestasi, pesangon, dan/atau pensiun.*

*Remunerasi diberikan kepada pejabat pengelola, dewan pengawas, dan pegawai BLU/BLUD berdasarkan tingkat tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme yang diperlukan.*

*Remunerasi dapat juga diberikan kepada sekretaris dewan pengawas.*

Penentuan besaran gaji pemimpin BLU ditetapkan dengan mempertimbangkan faktor-faktor berikut:

1. Proporsionalitas, yaitu pertimbangan atas ukuran dan jumlah aset yang dikelola BLU serta tingkat pelayanan
2. Kesetaraan, yaitu dengan memperhatikan industri pelayanan sejenis
3. Kepatutan, yaitu menyesuaikan kemampuan pendapatan BLU/BLUD yang bersangkutan.

Kinerja operasional BLU/BLUD yang ditetapkan oleh menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan/ kepala daerah sekurang-kurangnya mempertimbangkan indikator keuangan, pelayanan, mutu, dan manfaat bagi masyarakat.

Khusus bagi BLUD, remunerasi untuk pejabat pengelola dan pegawai BLUD dapat dihitung berdasarkan indikator penilaian:

1. Pengalaman dan masa kerja (*basic index*)
2. Keterampilan, ilmu pengetahuan dan perilaku (*competency index*)
3. Risiko kerja (*risk index*)
4. Tingkat kegawat darurat (*emergency index*)
5. Jabatan yang disandang (*position index*)
6. Hasil/capaian kinerja (*performance index*)



Bagi pejabat pengelola dan pegawai BLUD yang berstatus PNS, gaji pokok dan tunjangan mengikuti peraturan perundangan-undangan tentang gaji dan tunjangan PNS serta dapat diberikan tambahan penghasilan sesuai remunerasi yang ditetapkan oleh kepala daerah.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor: 10/PMK.02/2006 Pasal 4 menyatakan bahwa besar gaji pejabat keuangan dan pejabat teknis ditetapkan sebesar 90% dari gaji pemimpin BLU/BLUD. Sedangkan perhitungan honorarium dewan pengawas, sebagaimana dimuat dalam Pasal 5 Peraturan Menteri Keuangan Nomor: 10/PMK.02/2006, ditetapkan sebagai berikut:

1. Honorarium ketua dewan pengawas adalah sebesar 40% dari gaji pemimpin BLU/BLUD.
2. Honorarium anggota dewan pengawas adalah sebesar 36% dari gaji pemimpin BLU/BLUD.
3. Honorarium sekretaris dewan pengawas adalah sebesar 15% dari gaji pemimpin BLU/BLUD.

Pejabat pengelola, dewan pengawas, dan sekretaris dewan pengawas yang diberhentikan sementara dari jabatannya memperoleh penghasilan sebesar 50% dari gaji/honorarium bulan terakhir yang berlaku sejak tanggal diberhentikan sampai dengan ditetapkannya keputusan definitif tentang jabatan yang bersangkutan.

Selain gaji/honorarium, pejabat pengelola, dewan pengawas, sekretaris dewan pengawas, dan pegawai BLU dapat memperoleh tunjangan tetap, insentif, bonus atas prestasi, pesangon dan/atau pensiun dengan memerhatikan kemampuan pendapatan BLU yang bersangkutan.

*Pejabat pengelola, dewan pengawas, dan sekretaris dewan pengawas yang diberhentikan sementara dari jabatannya memperoleh penghasilan sebesar 50% dari gaji/honorarium bulan terakhir yang berlaku sejak tanggal diberhentikan sampai dengan ditetapkannya keputusan definitif tentang jabatan yang bersangkutan*

Pejabat pengelola, dewan pengawas, dan sekretaris dewan pengawas, jika telah berakhir masa jabatannya, dapat diberi pesangon berupa santunan purna jabatan dengan pengikutsertaan dalam program asuransi atau tabungan pensiun yang beban premi/iuran tahunannya ditanggung oleh BLU, yang besarnya ditetapkan paling banyak 25% dari gaji/honorarium dalam satu tahun.

Jumlah remunerasi bagi pejabat pengelola, dewan pengawas, sekretaris dewan pengawas, dan pegawai BLU pada setiap BLU ditetapkan oleh Menteri Keuangan berdasarkan usulan menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan.

**TABEL 6.1. BESAR GAJI/HONORARIUM/TUNJANGAN PEJABAT PENGELOLA BLU/BLUD**

1	Pemimpin BLU	100%
2	Pejabat keuangan BLU	90% dari pemimpin BLU/BLUD
3	Pejabat teknis BLU	90% dari pemimpin BLU/BLUD
4	Ketua dewan pengawas	40% dari pemimpin BLU/BLUD
5	Anggota dewan pengawas	36% dari pemimpin BLU/BLUD
6	Sekretaris Dewan Pengawas	15% dari pemimpin BLU/BLUD
7	Pejabat pengelola, dewan pengawas dan sekretaris dewan pengawas yang diberhentikan sementara dari jabatannya	50% gaji/honorarium/ tunjangan bulan terakhir
8	Santunan purna jabatan	25% dari gaji/honorarium/ tunjangan dalam satu tahun

Sumber: Peraturan Menteri Keuangan Nomor: 10/PMK.02/2006.

## B. KOMPONEN REMUNERASI

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10/PMK.02/2006 jo PMK Nomor 73/ PMK.05/2007 dan Permendagri Nomor 61 Tahun 2007 menyatakan bahwa komponen remunerasi terdiri dari:

1. Gaji: imbalan finansial bersih yang diterima setiap bulan oleh pejabat pengelola dan pegawai BLU/BLUD
2. Honorarium: imbalan finansial bersih yang diterima setiap bulan oleh dewan pengawas dan sekretaris dewan pengawas
3. Tunjangan (tetap): tambahan pendapatan di luar gaji yang diterima oleh pejabat pengelola dan pegawai BLU/BLUD, yang diberikan berdasarkan prestasi kerja, lokasi kerja, tingkat kesulitan pekerjaan, kelangkaan profesi, dan unsur pertimbangan rasional lainnya
4. Bonus atas prestasi: pemberian pendapatan tambahan bagi pejabat pengelola, pegawai, dewan pengawas dan sekretaris dewan pengawas BLU/BLUD yang hanya diberikan setahun sekali bila syarat-syarat tertentu dipenuhi.

Berdasarkan ketentuan tersebut, dapat diuraikan komponen-komponen remunerasi yang dapat dibayarkan oleh BLU/BLUD. Komponen remunerasi tersebut dapat dikelompokkan menjadi:

### 1. *Pembayaran atas Jabatan (Pay for position)*

Gaji terdiri atas gaji sumber RM dan sumber PNBPN untuk BLU atau gaji yang bersumber dari APBD dan pendapatan sendiri untuk BLUD. Gaji yang bersumber dari PNBPN/pendapatan BLUD dibayarkan untuk jabatan dihitung sesuai dengan *job value* yang dihasilkan oleh suatu jabatan tersebut. Sebagai contoh, pada BLUD rumah sakit untuk jabatan dokter, *pay for position* berupa tambahan gaji bersumber dari APBD dibayarkan atas realisasi beban tugas minimal yang dibebankan. Komponen gaji merupakan kompensasi yang bersifat *fixed*. Pembayaran dapat dilakukan setiap bulan bersamaan dengan gaji atau di waktu lain sesuai kebijakan BLU/BLUD.

### 2. *Pembayaran atas ketercapaian target kinerja (Pay for performance)*

*Pay for performance* merupakan insentif kinerja yang dibayarkan untuk prestasi kerja dan ketercapaian target kinerja kunci atau *key performance indicator/KPI*. Syarat pembayaran insentif kinerja adalah telah memenuhi tugas standar dan terevaluasi mencapai realisasi target kinerja diatas beban tugas standar. Insentif kinerja merupakan kompensasi yang bersifat variabel. Pembayaran insentif dapat dilakukan bulanan, tiga bulanan atau semesteran sesuai kebijakan BLU/BLUD.

### 3. *Pembayaran yang bersifat meningkatkan kesejahteraan (Pay for people)*

*Pay for people* merupakan salah satu bentuk meningkatkan kesejahteraan bersifat individual, seperti beasiswa pendidikan pegawai, perlindungan keamanan, dan pesangon. BLU/BLUD dapat membayarkan remunerasi bulan ke-13 terdiri atas gaji ke-13 dan insentif ke-13, yang dibayarkan pada pertengahan tahun (menjelang hari raya atau tahun ajaran baru) dan akhir tahun untuk insentif.

## C. PETA JABATAN

Sebelum menerapkan remunerasi, BLU/BLUD terlebih dahulu harus menyusun peta jabatan, kemudian melakukan evaluasi jabatan sehingga untuk setiap tingkat jabatan dapat ditetapkan nilai dan kelas jabatannya. Pembentukan struktur dan skala *grading* menggunakan metode FES (*Factor Evaluation System*) dan mengacu kepada Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2011 tentang Pedoman Evaluasi Jabatan.

*Peta jabatan wajib disusun oleh BLU/BLUD sebelum menerapkan remunerasi, guna melakukan evaluasi jabatan, sehingga untuk setiap tingkat jabatan dapat ditetapkan nilai dan kelas jabatannya*

Menurut peraturan tersebut, langkah-langkah yang dilakukan dalam menyusun peta jabatan adalah sebagai berikut:

1. Lakukan inventarisasi setiap jabatan baik struktural maupun fungsional.
2. Susun seluruh jabatan itu secara vertikal dan horizontal berdasarkan kedudukan setiap jabatan dalam BLU/BLUD.
3. Susun jumlah pegawai untuk setiap jabatan.

Peta jabatan yang tersusun dalam bentuk bagan/struktur organisasi akan menjelaskan susunan dan hubungan kerja setiap jabatan dalam BLU/BLUD.

Setelah peta jabatan tersusun, lakukan penyusunan informasi faktor jabatan, baik untuk jabatan struktural maupun fungsional. Hal-hal yang harus dipenuhi dalam penyusunan informasi faktor jabatan adalah sebagai berikut:

1. Nama jabatan.
2. Peran jabatan.
3. Uraian tugas dan tanggung jawab jabatan.
4. Hasil kerja.
5. Tingkat faktor, yang mempertimbangkan:
  - a. Ruang lingkup, dampak jabatan terhadap visi, misi, program dan kegiatan;
  - b. Pengetahuan yang dibutuhkan untuk jabatan fungsional;
  - c. Posisi jabatan untuk jabatan struktural;
  - d. Wewenang penyeliaan dan manajerial;
  - e. Hubungan personal;
  - f. Kesulitan dan kerumitan pekerjaan;
  - g. Kesulitan dan kerumitan dalam melaksanakan kewajiban, tanggungjawab, dan wewenang dan;
  - h. Lingkungan pekerjaan.

Informasi faktor jabatan dituangkan dalam formulir hasil evaluasi jabatan, seperti contoh di bawah ini.

**TABEL 6.2. FORMULIR HASIL EVALUASI JABATAN**

<b>FORMULIR HASIL EVALUASI JABATAN</b>			
Nama Jabatan	:	.....	
Organisasi	:	.....	
Nama Instansi	:	.....	
FAKTOR EVALUASI	NILAI YANG DIBERIKAN	STANDAR JABATAN STRUKTURAL YANG DIGUNAKAN (JIKA ADA)	KETERANGAN
Faktor 1. Ruang lingkup dan dampak	750		Tingkat faktor 1-4
Faktor 2. Posisi jabatan	250		Tingkat faktor 2-2
Faktor 3. Wewenang penyeliaan dan manajerial	900		Tingkat faktor 3-3
Faktor 4.	100		
Faktor 5.	505		
Dst			
Total Nilai	2505		
Kelas Jabatan	13		(2355 – 2750)

Sumber : Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2011.

## BATASAN NILAI DAN KELAS JABATAN

**TABEL 6.3. BATASAN NILAI KELAS JABATAN**

BATASAN NILAI	KELAS JABATAN	BATASAN NILAI	KELAS JABATAN
190 – 240	1	1605 – 1850	10
245 – 300	2	1855 – 2100	11
305 – 370	3	2105 – 2350	12
375 – 450	4	2355 – 2750	13
455 – 650	5	2755 – 3150	14
655 – 850	6	3155 – 3600	15
855 – 1100	7	3605 – 4050	16
1105 – 1350	8	4055 ke atas	17
1355 – 1600	9		

Sumber: Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Nomor 34 Tahun 2011.

Perhitungan teknis dan informasi lebih rinci tentang perhitungan nilai jabatan dan kelas jabatan dapat dipelajari dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Nomor 34 Tahun 2011.

## D. SKEMA REMUNERASI

Skema remunerasi penting disusun untuk memberikan gambaran lebih jelas tentang komponen-komponen remunerasi yang akan dibayarkan, sumber dana, perbedaan antara sebelum dan sesudah diterapkannya remunerasi, dan tata cara perhitungan dan pembayaran remunerasi.

Berikut ini diuraikan contoh skema remunerasi pada BLU/BLUD rumah sakit.

1. Komponen remunerasi: Gaji BLU/BLUD, insentif kinerja, Gaji BLU/BLUD bulan ke-13, asuransi kesehatan, pesangon.
2. Sumber dana: Pendapatan BLU/BLUD.
3. Alokasi remunerasi: 40%–50% pendapatan BLU/BLUD.
4. Perbedaan sebelum dan sesudah remunerasi.

**TABEL 6.4. SKEMA RENUMERASI**

SEBELUM REMUNERASI	SESUDAH REMUNERASI
Gaji APBN/APBD	Gaji APBN/APBD ditambah gaji BLU berdasarkan perhitungan nilai dan kelas jabatan
Untuk pegawai dengan jabatan struktural: Insentif bulanan yang dibayarkan sesuai posisi jabatan	Insentif kinerja berdasarkan perhitungan realisasi kinerja pegawai
Untuk pegawai dengan jabatan fungsional: Insentif bulanan yang dibayarkan setiap bulan berdasarkan jasa medis yang diterima oleh rumah sakit	Gaji BLU/BLUD bulan ke-13
	Asuransi kesehatan
	Pesangon bagi pegawai yang pensiun

Sumber: Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10/PMK.02/2006 jo PMK Nomor 73/PMK.05/2007

5. Tata cara perhitungan:
  - a. Gaji BLU/BLUD dihitung sebesar 40% dari nilai jabatan dikalikan dengan nominal per poin nilai jabatan. Gaji BLU/BLUD diberikan tanpa mempertimbangkan apakah kinerja pegawai tercapai atau tidak.

**Contoh 1:**

Direktur utama memiliki kelas jabatan 12, dengan nilai jabatan 2.200. Kebijakan rumah sakit menetapkan bahwa nominal per poin nilai jabatan adalah Rp20.000.

Jadi gaji BLU/BLUD yang akan diterima oleh direktur utama setiap bulan adalah:

$$40\% \times 2.200 \times \text{Rp}20.000 = \text{Rp}17.600.000$$

**Contoh 2:**

Dokter yang memiliki kelas jabatan 10 dengan nilai jabatan 1.800, akan memperoleh gaji BLU/BLUD setiap bulan sebesar:

$$40\% \times 1.800 \times \text{Rp}20.000 = \text{Rp}14.400.000$$

- b. Insentif kinerja akan diberikan jika pegawai mampu memenuhi target kinerjanya 100%. Insentif kinerja dihitung sebesar 60% dari nilai jabatan, dikalikan nominal per poin nilai jabatan, jika kinerja pegawai melebihi target yang telah ditetapkan (maksimal sampai dengan 200%)

**Contoh:**

Direktur Utama yang memiliki kelas jabatan 12, dengan nilai jabatan 2.200, ternyata pada bulan Januari memiliki realisasi kinerja sebesar 2.800 (maksimal kinerja yang dapat diperhitungkan adalah  $200\% \times 2.200 = 4.400$ ).

Insentif yang akan diterimanya adalah:

$$60\% \times 2.200 \times \text{Rp}20.000 = \text{Rp}26.400.000$$

$$\text{Kinerja lebih: } 600 \times \text{Rp}20.000 = \text{Rp}12.000.000 +$$

---

$$\text{Total Insentif Bulan Januari} = \text{Rp}38.400.000$$

- c. Gaji BLU/BLUD Bulan ke-13 diberikan sebesar kelas jabatan.

**Contoh:**

Dokter yang memiliki kelas jabatan 10 dengan nilai jabatan 1.800 akan memperoleh gaji BLU/BLUD bulan ke-13 sebesar:

$$1.800 \times \text{Rp}20.000 = \text{Rp}36.000.000$$

6. Tata cara pembayaran:

- Gaji BLU/BLUD dibayarkan setiap tanggal 1 bersamaan dengan gaji APBN/APBD.
- Insentif kinerja dibayarkan setiap tanggal 15 bulan berikutnya.
- Gaji BLU/BLUD bulan ke-13 dibayarkan setiap bulan Juli.

# 7

## STANDAR PELAYANAN MINIMAL



### TUJUAN

Pembaca memahami kriteria Standar Pelayanan Minimal, jenis layanan BLU/BLUD, penetapan indikator dan pencapaian target, strategi implementasi, dan monitoring dan evaluasi.



### KATA KUNCI

*Stakeholders, commitment building, implementasi dan deputising peer review, expert judgement*



### REFERENSI

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
3. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.
4. Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
6. Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal dan/atau SPM Kementerian/Lembaga.
7. Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2012 tentang Perubahan Pertama Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
8. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10/PMK.02/2006 jo PMK Nomor 73/PMK. 05/2007 Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum (BLU).
9. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 119/PMK.05/2007 tentang Persyaratan Administratif Dalam Rangka Pengusulan dan Penetapan Satuan Kerja Instansi Pemerintah Untuk Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah.
11. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2011 tentang Pedoman Evaluasi Jabatan.

## A. KRITERIA SPM

BLU/BLUD wajib menyusun Standar Pelayanan Minimal (SPM) untuk menjamin ketersediaan, keterjangkauan, dan kualitas pelayanan umum yang diberikan kepada masyarakat. standar pelayanan minimal harus mempertimbangkan:

1. Kualitas layanan yang prima (teknis, proses, tata cara, dan waktu tunggu).
2. Pemerataan dan kesetaraan layanan.
3. Biaya yang terjangkau.
4. Kemudahan untuk mendapatkan layanan.
5. Memberikan kepuasan dan kenyamanan kepada pemangku kepentingan.
6. Efektivitas.



Penyusunan SPM harus diarahkan pada pemenuhan kebutuhan/kepentingan seluruh *stakeholders*, baik internal maupun eksternal. Setiap bidang layanan dalam SPM harus selalu dikembangkan *stakeholder care services*.

Standar pelayanan minimal harus memenuhi persyaratan:

1. **Fokus pada jenis pelayanan**, yakni mengutamakan kegiatan pelayanan yang menunjang terwujudnya tugas dan fungsi BLU/BLUD.
2. **Terukur**, yakni kegiatan yang pencapaiannya dapat dinilai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
3. **Dapat dicapai**, yakni merupakan kegiatan nyata, dapat dihitung tingkat pencapaiannya, rasional, sesuai kemampuan dan tingkat pemanfaatannya.
4. **Relevan dan dapat diandalkan**, merupakan kegiatan yang sejalan, berkaitan dan dapat dipercaya untuk menunjang tugas dan fungsi BLU/BLUD.
5. **Tepat waktu**, merupakan kesesuaian jadwal dan kegiatan pelayanan yang telah ditetapkan.

## B. PEMETAAN JENIS LAYANAN

BLU/BLUD harus memetakan jenis-jenis layanan yang diberikan, yang digunakan sebagai dasar penetapan indikator pencapaian kinerja dalam SPM. Pemetaan jenis layanan tidak hanya dilakukan atas layanan yang diberikan kepada pihak eksternal, tetapi juga layanan terhadap pihak internal.

*BLU/BLUD harus memetakan jenis-jenis layanan yang diberikan, yang digunakan sebagai dasar penetapan indikator pencapaian kinerja dalam SPM*

Sebagai contoh, jenis layanan pada sebuah BLU/BLUD kesehatan dapat dikelompokkan menjadi beberapa komponen, seperti: komponen layanan rawat jalan, komponen layanan rawat inap, dan komponen layanan administrasi. Setiap komponen terdiri atas subkomponen-subkomponen: input, proses, dan output.

Berikut ini contoh pemetaan jenis layanan dan uraian indikator dari masing-masing komponen standar:

**KOMPONEN: LAYANAN ADMINISTRASI SUBKOMPONEN:***Layanan Administrasi Keuangan*

1. *Standar input, terdiri atas jenis layanan:*
  - a. Penyediaan sarana.
  - b. Standar tarif dan standar biaya.
  - c. Penyediaan tenaga yang kompeten.
  
2. *Standar proses, terdiri atas jenis layanan:*
  - a. Penyusunan anggaran.
  - b. Pelaksanaan anggaran.
  - c. Revisi program dan anggaran.
  - d. Pelaporan pelaksanaan program dan anggaran.
  - e. Monitoring pelaksanaan anggaran.
  
3. *Standar output, terdiri atas jenis layanan:*
  - a. Laporan keuangan.

**C. PENETAPAN INDIKATOR DAN TARGET PENCAPAIAN**

SPM harus memiliki indikator yang terukur dan target waktu pencapaian yang jelas. Berikut ini contoh penetapan indikator dan target pencapaian SPM.

Penetapan indikator dan Target Pencapaian SPM



TABEL 7.1. PENETAPAN INDIKATOR DAN TARGET PENCAPAIAN SPM

KOMPONEN SUBKOMPONEN	JENIS LAYANAN	INDIKATOR	NILAI SATUAN	TARUHAN				
				2017	2018	2019	2020	2021
LAYANAN ADMINISTRASI	Penyediaan sarana	1 Tersedianya sarana layanan administrasi keuangan yang memadai	%	85	95	100	100	100
	Standar tarif dan standar biaya	1 Ketersediaan dan kelengkapan standar tarif	%	80	90	95	100	100
A. Input	Penyediaan tenaga yang kompeten	2 Ketersediaan dan kelengkapan standar biaya	%	80	85	90	100	100
		1 Kesesuaian kualifikasi tenaga dengan tugas dan fungsi	%	50	60	70	75	85
2. Tenaga	Penyusunan anggaran	2 Jumlah dan jenis pelatihan bagi tenaga administrasi keuangan	kali/th	3	3	2	2	2
		1 Tersedianya pedoman penyusunan anggaran	%	100	100	100	100	100
B. Proses	Pelaksanaan anggaran	2 Kecepatan dan ketepatan waktu penyusunan anggaran	%	80	85	95	100	100
		1 Tersedianya pedoman pelaksanaan program dan anggaran	%	100	100	100	100	100
		2 Kecepatan dan ketepatan waktu pencairan anggaran	hr	6	5	4	2	2
Revisi program dan anggaran	Pelaporan pelaksanaan program dan anggaran	3 Kesesuaian usul realisasi dengan rencana	%	80	85	85	90	95
		1 Kecepatan dan ketepatan waktu revisi program dan anggaran	%	80	85	95	100	100
Monitoring pelaksanaan anggaran	Monitoring pelaksanaan anggaran	2 Kesesuaian usul revisi program dan anggaran	%	90	95	100	100	100
		1 Kecepatan dan ketepatan waktu pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran	%	90	95	100	100	100
B. Output Laporan keuangan	Penyusunan laporan keuangan	1 Tersedianya sistem pelaporan keuangan	%	90	100	100	100	100
		2 Tersusunnya laporan realisasi anggaran, neraca, laporan arus kas, dan keuangan secara tepat waktu	%	90	95	100	100	100

Sumber: Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005

## D. STRATEGI IMPLEMENTASI

SPM adalah ukuran pelayanan yang harus dipenuhi oleh instansi yang menerapkan PK BLU/BLUD. SPM disusun dengan tujuan agar memberikan standar pelayanan minimal yang seharusnya dipenuhi. SPM dapat dikatakan sebuah janji institusi kepada *stakeholdernya* baik internal maupun eksternal. Oleh karena itu BLU/BLUD harus membuat strategi atau langkah-langkah sistematis guna menjamin ketercapaian SPM yang telah ditetapkan untuk satu kurun waktu tertentu (umumnya lima tahunan).

*SPM disusun untuk memberikan standar pelayanan minimal yang harus dipenuhi BLU/BLUD.*

### Prinsip-prinsip Implementasi

#### 1. *Ketercapaian SPM*

Tercapainya atau terlampauinya standar yang ditetapkan dalam SPM merupakan suatu keharusan, sebagai sebuah pertanggungjawaban BLU/BLUD kepada *stakeholders*. BLU/BLUD akan menjamin tercapainya SPM dengan cara menjaga komitmen seluruh pengelola BLU/BLUD, dan mengerahkan sumber daya yang dimiliki.

#### 2. *Efisiensi*

Tercapainya SPM harus tetap berpegang pada prinsip efisiensi. Efisiensi adalah kesesuaian antara input yang dibutuhkan dengan proses menuju tercapainya SPM. Kegiatan yang efisien adalah kegiatan yang membutuhkan input minimal, tetapi menghasilkan kinerja yang maksimal.

#### 3. *Produktivitas*

Seluruh kegiatan pencapaian SPM harus merupakan kegiatan yang produktif. Produktivitas adalah kesesuaian antara proses yang dilakukan dengan output yang dihasilkan. Suatu kegiatan yang dilakukan dengan proses yang baik harus mampu menghasilkan output dan nilai tambah yang maksimal.

#### 4. *Efektivitas*

Output yang dihasilkan dari semua kegiatan harus sesuai dengan tujuan kegiatan yang telah ditetapkan.

#### 5. *Transparansi dan akuntabilitas*

Implementasi kegiatan pencapaian SPM harus dilakukan secara transparan dengan sebanyak mungkin melibatkan *stakeholders* yang relevan. Selain itu pencapaian SPM juga harus dapat dipertanggungjawabkan.

#### 6. *Pemerataan dan kesetaraan layanan*

Kualitas layanan yang akan diberikan harus dijamin pemerataan, kesetaraan, dan aksesibilitasnya bagi dan oleh *stakeholders*.

## LANGKAH-LANGKAH IMPLEMENTASI

Implementasi SPM pada BLU/BUD sebaiknya dilakukan menurut langkah-langkah berikut ini:

### 1. *Internalisasi SPM*

Internalisasi SPM merupakan langkah pertama yang sangat penting. Tahapan ini dilakukan oleh pimpinan unit BLU/BLUD misal Universitas, Puskesmas dan rumah sakit dengan tujuan agar SPM tersosialisasi dan dipahami oleh semua pihak yang terlibat, khususnya pelaksana kegiatan. Sosialisasi dapat dilakukan dengan cara komunikasi langsung maupun menggunakan media cetak dan elektronik.

### 2. *Commitment building*

Kegiatan ini dimotori oleh pimpinan BLU/BLUD, yang dilakukan dengan tujuan menyamakan persepsi dan visi seluruh pihak yang terlibat dalam pencapaian SPM. Komitmen pimpinan yang tinggi yang didukung oleh *strong leadership* merupakan kunci keberhasilan implementasi program pengembangan, termasuk pelaksanaan SPM.

### 3. *Implementasi dan deputising*

Tahapan implementasi SPM akan dilakukan setelah komitmen bersama tentang pencapaian SPM terbangun. Pada tahapan ini akan dilakukan *assignment* terhadap semua pemimpin di setiap jajaran/level atas sebagian standar yang ditetapkan.

### 4. *Pengendalian/monitoring*

Pada prinsipnya monitoring atau pengendalian implementasi SPM dilakukan oleh pimpinan BLU/BLUD. Monitoring implementasi SPM akan dilakukan oleh satuan pemeriksaan internal (SPI) atau unit lain yang relevan. Produk yang dihasilkan oleh SPI adalah rekomendasi perbaikan baik terhadap kinerja unit pelaksana kegiatan, pencapaian SPM, maupun perbaikan atas SPM yang sedang diimplementasikan.

### 5. *Tindak lanjut dan Iterasi*

Rekomendasi perbaikan terhadap kinerja unit pelaksana kegiatan, pencapaian SPM, dan perbaikan atas SPM yang sedang diimplementasikan akan dikonsolidasikan oleh SPI dan diserahkan kepada pimpinan BLU/BLUD. Kemudian pimpinan BLU/BLUD akan meminta tindakan koreksi kepada unit yang terkait.

## E. MONITORING DAN EVALUASI

Kegiatan ini dilakukan untuk menjamin bahwa SPM yang telah ditetapkan dapat dicapai bahkan kalau memungkinkan dilampaui. Monitoring implementasi SPM dilakukan oleh SPI. Prinsip yang dibangun dalam monitoring dan evaluasi adalah *peer review*. Dalam hal ini, reviewer harus punya independensi yang tinggi untuk melakukan expert judgment dalam melakukan review.

Kegiatan monitoring dan evaluasi dimaksudkan untuk memantau efektivitas pemenuhan SPM yang telah ditetapkan. Secara khusus, kegiatan ini bertujuan:

1. Memantau kemajuan pelaksanaan kegiatan/program dan mengevaluasi kinerja BLU/BLUD dalam memenuhi SPM.
2. Mengidentifikasi kendala dan mencari penyelesaian atas persoalan yang dihadapi BLU/BLUD
3. Menetapkan standar untuk kelanjutan program pada tahun berikutnya.



# 8

## STANDAR TARIF LAYANAN



### TUJUAN

Pembaca memahami standar tarif layanan BLU dan BLUD.



### KATA KUNCI

*Cost plus, cost recovery, cost minus, tarif layanan.*



### REFERENSI

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
3. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.
4. Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
6. Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimum dan/atau SPM Kementerian/Lembaga.
7. Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2012 tentang Perubahan Pertama Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
8. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10/PMK.02/2006 jo PMK Nomor 73/PMK. 05/2007 Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum (BLU).
9. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 119/PMK.05/2007 tentang Persyaratan Administratif Dalam Rangka Pengusulan dan Penetapan Satuan Kerja Instansi Pemerintah Untuk Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah.
11. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2011 tentang Pedoman Evaluasi Jabatan.

## A. STANDAR LAYANAN

Sesuai tujuan diterapkannya PK BLU/BLUD, yaitu untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, dalam menetapkan tarif layanan harus memerhatikan SPM yang telah ditetapkan menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan (untuk BLU) atau SPM yang ditetapkan kepala daerah (untuk BLUD). Oleh karena BLU/ BLUD dapat memungut biaya kepada masyarakat sebagai imbalan atas barang/jasa layanan yang diberikan, maka diperlukan bentuk tarif yang ditetapkan berdasarkan perhitungan biaya per unit layanan (untuk layanan yang berupa penjualan barang dan/atau jasa) atau hasil per investasi dana (untuk layanan dana bergulir).

*Penetapan tarif BLU/ BLUD harus berdasarkan perhitungan biaya per unit layanan (untuk layanan yang berupa penjualan barang dan/ atau jasa) atau hasil per investasi dana (untuk layanan dana bergulir).*

Dengan demikian, terdapat kaitan yang sangat erat antara SPM dengan tarif layanan. Dengan adanya tarif layanan, masyarakat atau penerima manfaat layanan yang diberikan BLU/BLUD dapat menuntut kualitas layanan yang diberikan sebagaimana dalam SPM.

## B. TARIF LAYANAN

Dalam penyusunan tarif dapat digunakan kebijakan:

1. *Cost plus* (memperhitungkan seluruh biaya ditambah imbal hasil atau margin).
2. *Cost recovery* (memperhitungkan seluruh biaya yang dikeluarkan).
3. *Cost minus* (menutup sebagian biaya yang dikeluarkan).

Usulan tarif layanan diajukan oleh BLU kepada menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan, untuk selanjutnya menteri/pimpinan lembaga/ketua dewan kawasan mengajukan usulan tarif tersebut kepada Menteri Keuangan untuk ditetapkan. Dalam penetapan tarif dimaksud, Menteri Keuangan dibantu oleh suatu tim dan dapat menggunakan narasumber yang berasal dari sektor terkait.

Untuk BLUD-OPD, usul tarif layanan diajukan oleh pemimpin BLUD kepada kepala daerah melalui sekretaris daerah. Bagi BLUD-unit kerja, usul tarif layanan diajukan oleh pemimpin BLUD kepada kepala daerah melalui kepala OPD.

Tarif layanan BLUD ditetapkan dengan peraturan kepala daerah dan disampaikan kepada pimpinan DPRD. Dalam menetapkan besaran tarif BLUD, kepala daerah dapat membentuk tim yang keanggotaannya berasal dari pembina teknis, pembina keuangan, unsur perguruan tinggi dan lembaga profesi.

Hal-hal yang wajib dipertimbangkan dalam menyusun tarif layanan adalah:

1. Kontinuitas dan pengembangan layanan.
2. Daya beli masyarakat.
3. Asas keadilan dan kepatutan.
4. Kompetisi yang sehat.

Penyusunan tarif layanan BLU dimulai dari perhitungan biaya layanan per unit output kegiatan/layanan BLU. Biaya layanan per unit output dibuat berdasarkan perhitungan akuntansi biaya untuk setiap output barang/jasa yang dihasilkan.

Setelah diperoleh biaya layanan per unit output, disusun harga layanan dalam bentuk besaran atau pola tarif sesuai kebijakan BLU/BLUD (*cost minus*, *cost recovery*, atau *cost plus*).

Khusus untuk BLU, Menteri Keuangan mengatur pedoman umum penyusunan tarif layanan. Pedoman umum tersebut antara lain mengatur lebih lanjut mengenai perhitungan biaya per unit layanan atau hasil per investasi dana, aspek-aspek yang harus dipertimbangkan dalam penyusunan tarif layanan BLU (kontinuitas dan pengembangan layanan, daya beli masyarakat, asas keadilan dan kepatutan, dan kompetisi yang sehat), serta batas waktu penetapan tarif.

Menteri Keuangan dapat mendelegasikan kewenangan penetapan tarif layanan kepada menteri/pimpinan lembaga dan/atau pemimpin BLU. Pendelegasian tersebut memperhatikan karakteristik layanan BLU serta pengaruhnya terhadap masyarakat umum.

## CONTOH TARIF LAYANAN BLU/BLUD RUMAH SAKIT

**TABEL 8.1. CONTOH TARIF LAYANAN BLU/BLUD RUMAH SAKIT**

NO	URAIAN	ANGGARAN 20X1	REALISASI 20X1
A	<b>RAWAT INAP DAN KONSULTASI</b>		
	1. Akomodasi		
	a. Ruang Umum Kelas II	Per hari	150.000
	b. Ruang Khusus		
	• Kelas II IMC	Per hari	200.000
	• Kelas II PACU/IMC	Per hari	250.000
	• Kelas ICU/ICCU	Per hari	300.000
	2. Konsultasi Gizi	Per konsultasi	25.000
	3. Administrasi	Sekali selama rawat inap	20.000
	<b>TINDAKAN MEDIS OPERATIF</b>		
	1. Operasi Elektif dan <i>One Day Care</i>		
	a. Kecil	Per tindakan	465.000
	b. Sedang	Per tindakan	2.150.000
	c. Khusus	Per tindakan	5.235.000
	2. Operasi Bedah Jantung		
	a. Paket I	Per tindakan	31.615.000
	b. Paket II	Per tindakan	45.367.000

NO	URAIAN	ANGGARAN 20X1	REALISASI 20X1
C	<b>RAWAT JALAN</b>		
	1. Pendaftaran		
	a. Klinik Reguler		
	• Pasien Lama	Per kunjungan	10.000
	• Pasien Baru	Per kunjungan	12.500
	b. IGD	Per kunjungan	35.000
	2. Pemeriksaan		
	a. Dokter Umum	Per kunjungan	55.000
	b. Dokter Gigi	Per kunjungan	60.000
	c. Dokter Spesialis	Per kunjungan	80.000
	d. Dokter Sub Spesialis	Per kunjungan	100.000
	3. Visite		
	a. Dokter Umum	Per kunjungan	65.000
	b. Dokter Gigi	Per kunjungan	65.000
	c. Dokter Spesialis	Per kunjungan	100.000
	d. Dokter Sub Spesialis	Per kunjungan	120.000

Sumber: Contoh Tarif Layanan BLU/BLUD Rumah Sakit.

# DAFTAR REFERENSI

## 1. Undang-Undang

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.

Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.

Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

## 2. Peraturan Pemerintah

Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintah.

Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2012 tentang Perubahan Pertama Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal dan/atau SPM Kementerian/Lembaga.

Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.

## 3. Peraturan Menteri

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 171/PMK.06/2007 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 76/PMK.05/2008 tentang Pedoman Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.05/2015 tentang Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrual.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 220/PMK.05/2016 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 119/PMK.05/2007 tentang Persyaratan Administratif Dalam Rangka Pengusulan dan Penetapan Satuan Kerja Instansi Pemerintah Untuk Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10/PMK.02/2006 jo PMK Nomor 73/PMK. 05/2007 Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum (BLU).

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2011 tentang Pedoman Evaluasi Jabatan.



# KOMPAK

*Kolaborasi Masyarakat dan Pelayanan untuk Kesejahteraan  
Kemitraan Pemerintah Australia - Indonesia*