



**Kementerian Dalam Negeri  
Direktorat Jenderal  
Bina Keuangan Daerah  
2022**

**ARAH KEBIJAKAN DAN  
STRATEGI PEMBINAAN  
BADAN USAHA MILIK DAERAH DAN  
BADAN LAYANAN UMUM DAERAH**

**Dr. H. Budi S. Sudarmadi  
Direktur BUMD, BLUD dan Barang Milik Daerah  
Kementerian Dalam Negeri**

**Jakarta, 13 Desember 2022**



## HAKEKAT OTONOMI DAERAH





**UU NO. 23 TAHUN 2014 ttg PEMDA**  
MDN melakukan pembinaan dan pengawasan umum penyelenggaraan pemda secara nasional



- pelayanan & pemberdayaan masyarakat
- pembangunan daerah
- Demokrasi
- penegakan hukum dan
- kesatuan bangsa

- Penjabaran Visi, Misi, dan Program sesuai dgn agenda prioritas kerja Presiden dan Wakil Presiden.
- Penjabaran Program Operasional KEMENDAGRI
- Koordinasi antar K/L secara terpadu

Melaksanakan program secara efektif, efisien, bersih berwibawa dlm rangka memperkokoh NKRI

Mengelola dan memecahkan berbagai isu strategis

## Pasal 373

- (1) Pemerintah Pusat melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap penyelenggaraan Pemerintahan Daerah provinsi.
- (2) Gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap penyelenggaraan Pemerintahan Daerah kabupaten/kota.
- (3) Pembinaan dan pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) secara nasional dikoordinasikan oleh Menteri.

## Pasal 374

- (1) Pembinaan terhadap penyelenggaraan Pemerintahan Daerah provinsi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 373 ayat (1) dilaksanakan oleh Menteri, menteri teknis, dan kepala lembaga pemerintah nonkementerian.
- (2) Menteri melakukan pembinaan yang bersifat umum meliputi:
  - a. **pembagian Urusan Pemerintahan;**
  - b. kelembagaan Daerah;
  - c. kepegawaian pada Perangkat Daerah;
  - d. **keuangan Daerah;**
  - e. pembangunan Daerah;
  - f. pelayanan publik di Daerah;
  - g. kerja sama Daerah;
  - h. **kebijakan Daerah;**
  - i. kepala Daerah dan DPRD; dan
  - j. bentuk pembinaan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan





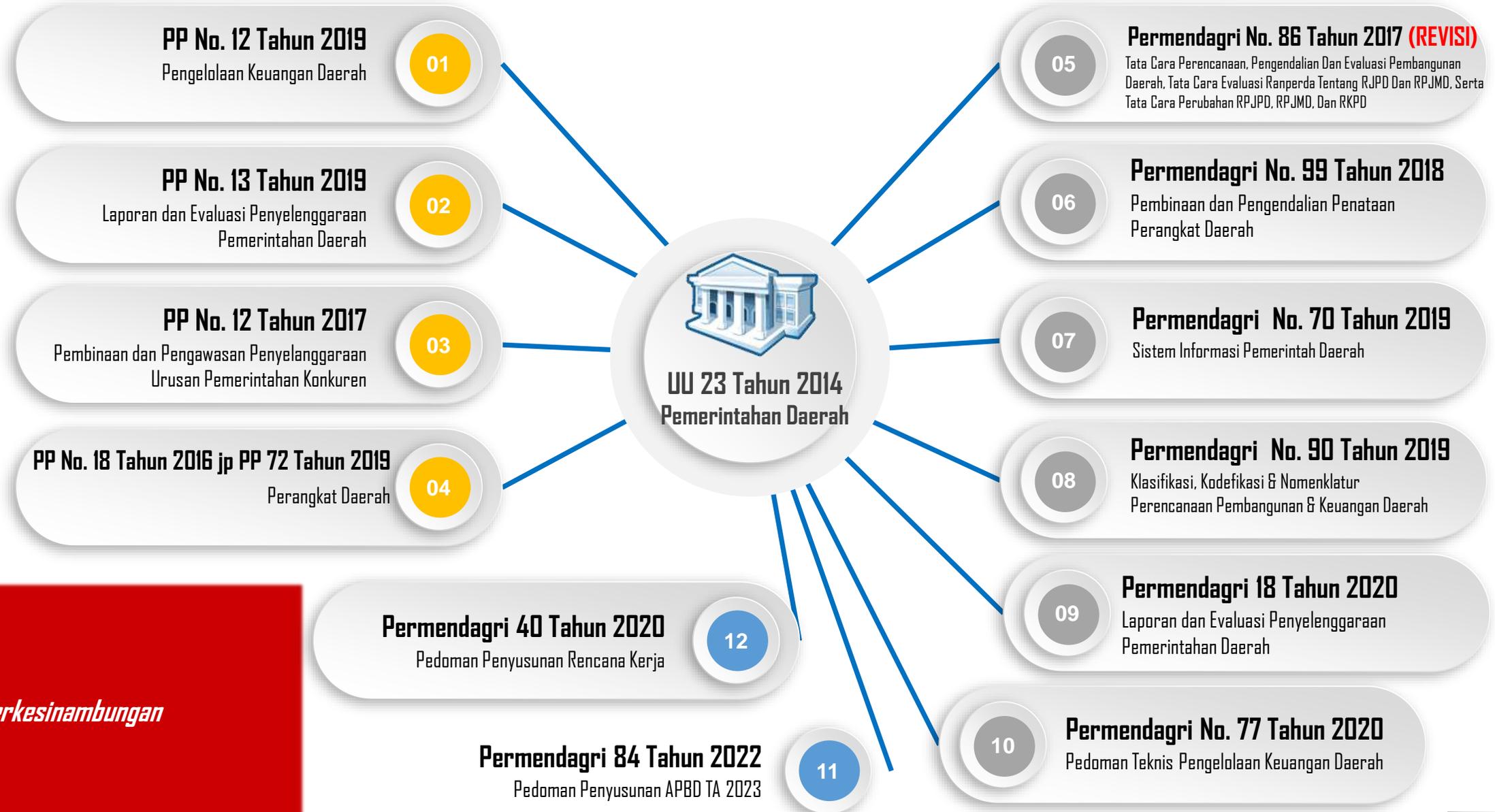
## **PENTINGNYA IMPLEMENTASI TATA KELOLA BERKELANJUTAN DALAM MENDORONG PERFORMA**

1. Good Governance memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan dan menjaga pembangunan berkelanjutan.
2. Tata kelola (governance) tidak dapat dilepaskan dari prinsip-prinsip dasar penyelenggaraan pemerintahan yang baik, yaitu Transparansi, Partisipasi, Akuntabilitas dan Koordinasi.
3. Empat prinsip sejatinya tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Transparansi dan akuntabilitas dapat terlaksana apabila masyarakat berpartisipasi dalam melakukan pengawasan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan seluruh stakeholders, baik pemerintah, masyarakat dan swasta, memiliki komitmen yang sama untuk mematuhi hukum yang telah dibuat bersama. Dengan demikian, penerapan-penerapan prinsip tersebut akan saling beririsan satu sama lain dan diterjemahkan dalam sebuah program maupun layanan publik yang diberikan oleh pemerintah. Kualitas program maupun layanan publik tersebut akan sangat bergantung pada kemampuan dan kreativitas Pemerintah Daerah dalam menerjemahkan prinsip-prinsip good governance menjadi sebuah layanan publik yang berorientasi pada masyarakat.
4. **Tata kelola pemerintahan yang baik dalam pembangunan berkelanjutan dapat diartikan sebagai upaya bersinergi dan menyatakan pembangunan manusia atau sosial, lingkungan serta ekonomi.**
5. **Tata kelola yang baik dapat membantu persistensi pembangunan berkelanjutan. Tata kelola yang baik menjaga dan menghubungkan 3 komponen pembangunan berkelanjutan yang berupa komponen sosial, lingkungan dan ekonomi agar bisa diamati secara terus menerus sehingga mampu mencapai tujuan keberlanjutannya.**





# KEBIJAKAN PEMERINTAHAN DAERAH YANG BERKELANJUTAN



*Kebijakan yang berkesinambungan*



## Tata Kelola Perusahaan Yang Baik

Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha.

Prinsip GCG terdiri dari :

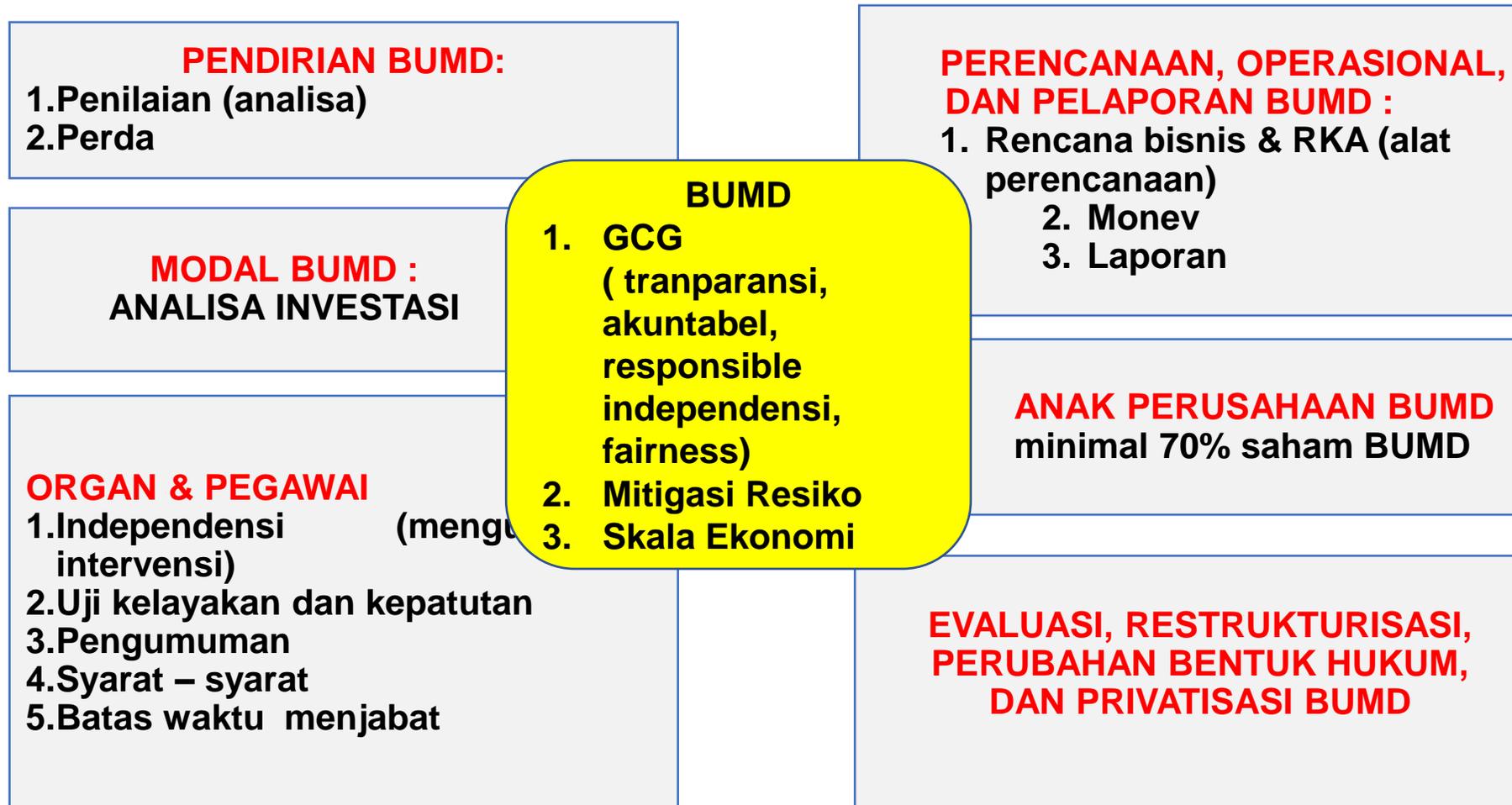
1. Transparansi (*transparency*),
2. Akuntabilitas (*accountability*),
3. Pertanggungjawaban (*responsibility*),
4. Kemandirian (*independency*),
5. Kewajaran (*fairness*),

Dalam rangka penerapan GCG, Direksi menyusun GCG manual yang diantaranya dapat memuat *board manual*, manajemen risiko manual, sistem pengendalian intern, sistem pengawasan intern, mekanisme pelaporan atas dugaan penyimpangan pada BUMD yang bersangkutan, tata kelola teknologi informasi, dan pedoman perilaku etika (*code of conduct*)





# BUMD DALAM GCG



## Tujuan BUMD:

1. Memberikan manfaat bagi perkembangan perekonomian Daerah;
2. menyelenggarakan kemanfaatan umum; dan
3. memperoleh laba dan/atau keuntungan.





- Jumlah asset BUMD saat ini yaitu Rp899,3 triliun,
- Jumlah ekuitas Rp236,5 triliun
- Jumlah laba Rp29,5 triliun
- Jumlah dividen sebesar Rp13,02 triliun
- Jumlah direksi 1.907
- Jumlah Dewan Pengawas/Komisaris 1.990
- Jumlah pegawai 153.760 orang

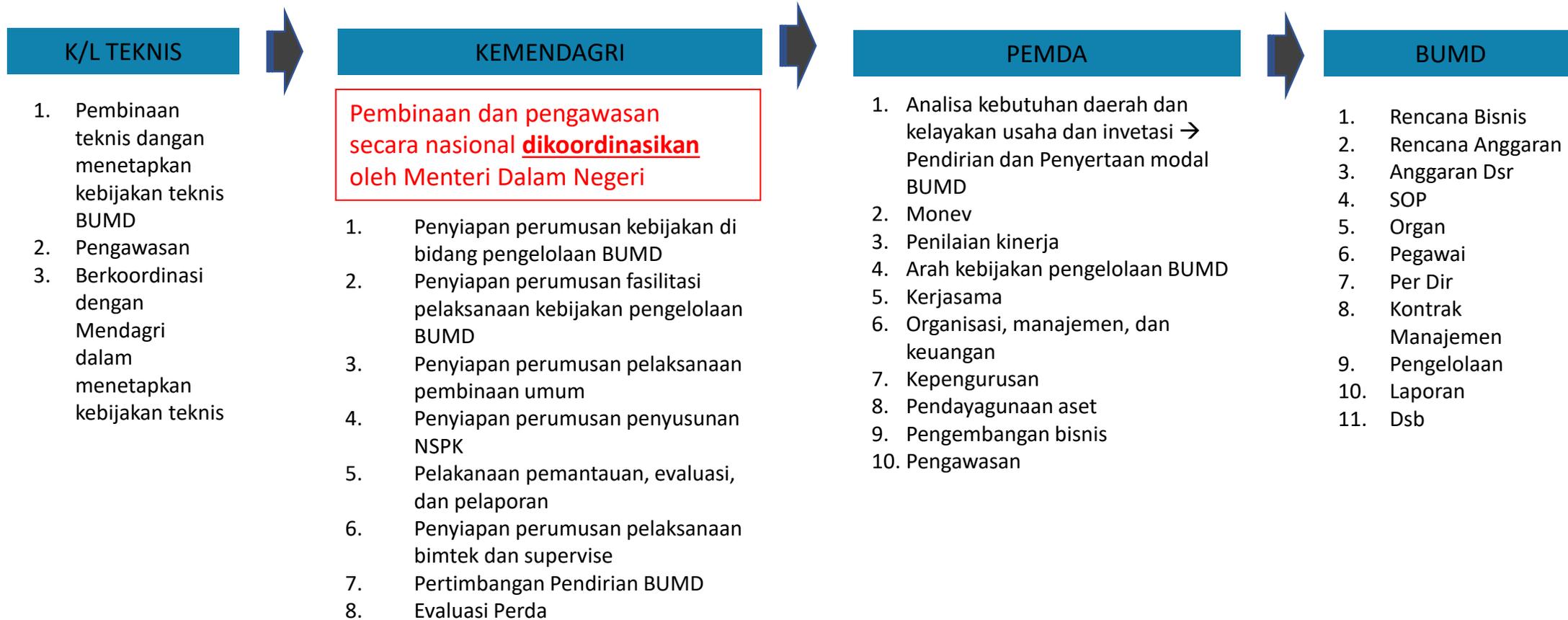
**Jumlah BUMD sebanyak 1.056, dengan rincian:**

- **Bank Pembangunan Daerah: 26**
- **BPR milik Pemda : 212**
- **Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) : 360**
- **BUMD Agro : 13**
- **Penjaminan Kredit Daerah: 17**
- **BUMD Migas: 43**
- **BUMD Pasar : 28**
- **BUMD Aneka usaha lainnya : 344**



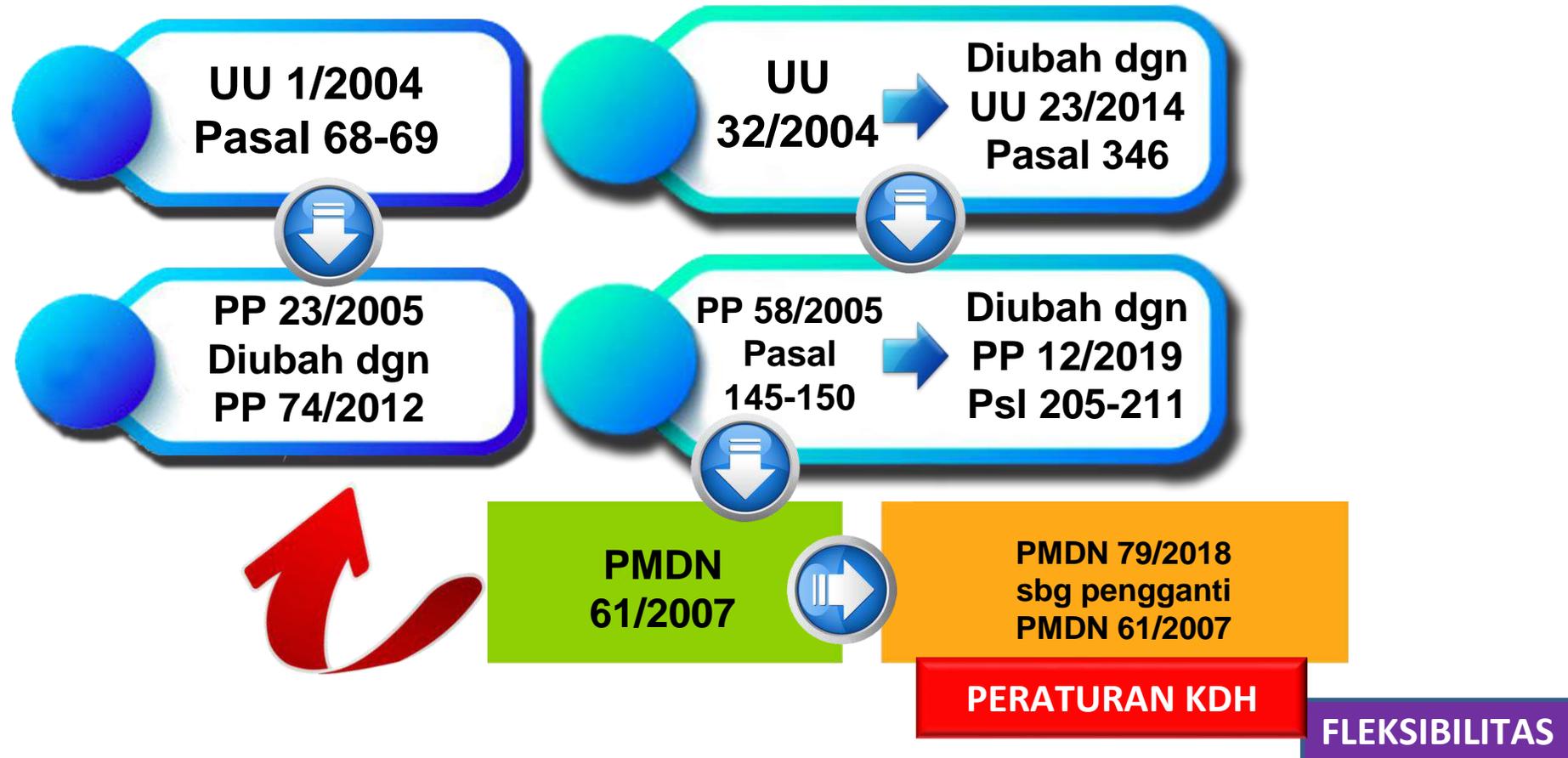


# Pembinaan Dan Pengawasan BUMD





## Dasar Hukum BLUD



**STRATEGI (SOLUSI)  
KEBIJAKAN PERBAIKAN  
SEKTOR PELAYANAN  
PUBLIK**

DALAM RANGKA MENINGKATKAN PELAYANAN, PRODUKTIVITAS, EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS, INSTANSI PUSAT DAN DAERAH YG TUGAS POKOK DAN FUNGSI MEMBERIKAN PELAYANAN KPD MASYARAKAT DIBERIKAN **FLEKSIBILITAS** DALAM PENGELOLAAN KEUANGANNYA

**BLUD**





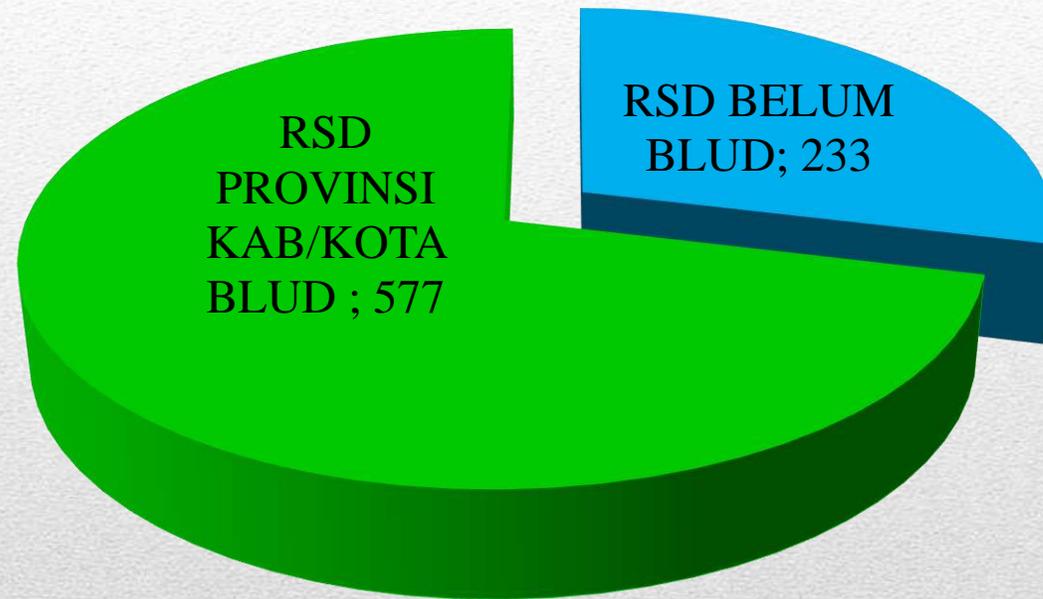
Daerah dapat membentuk Badan Layanan Umum Daerah dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dengan **berpedoman pada ketentuan perUUan**

Yg dimaksud dengan "badan layanan umum daerah" adalah **sistem** yg diterapkan oleh satuan kerja perangkat daerah atau unit kerja pada satuan kerja perangkat daerah dlm memberikan pelayanan kpd masyarakat yg mempunyai **fleksibilitas** dlm pola pengelolaan keuangan **sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan daerah pada umumnya**

**BADAN LAYANAN UMUM  
DAERAH**  
Pasal 346 UU 23/2014



## RUMAH SAKIT DAERAH (RSUD & RSK) YANG SUDAH MENERAPKAN BLUD



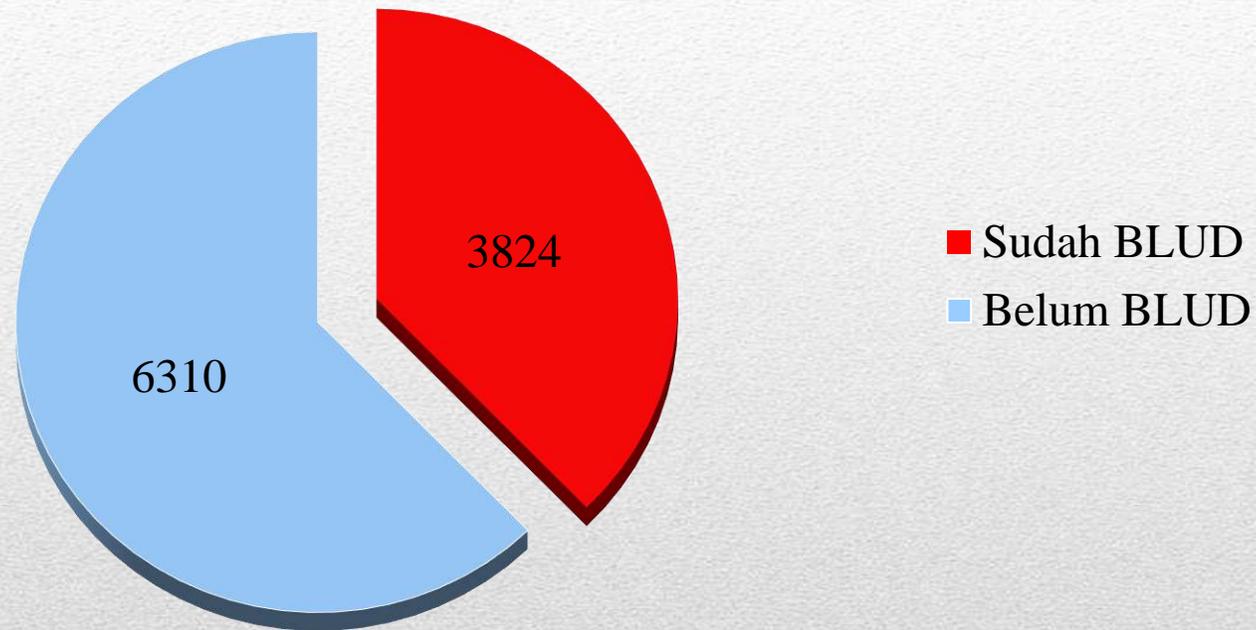
Keterangan :

Jumlah RSD di seluruh Indonesia = 810 RSD\*

- Yang Sudah Menerapkan BLUD = 577
- Yang Belum Menerapkan BLUD = 233

Persentase RSUD Yang sudah menerapkan BLUD = 71 %

## PUSKESMAS YANG SUDAH MENERAPKAN BLUD



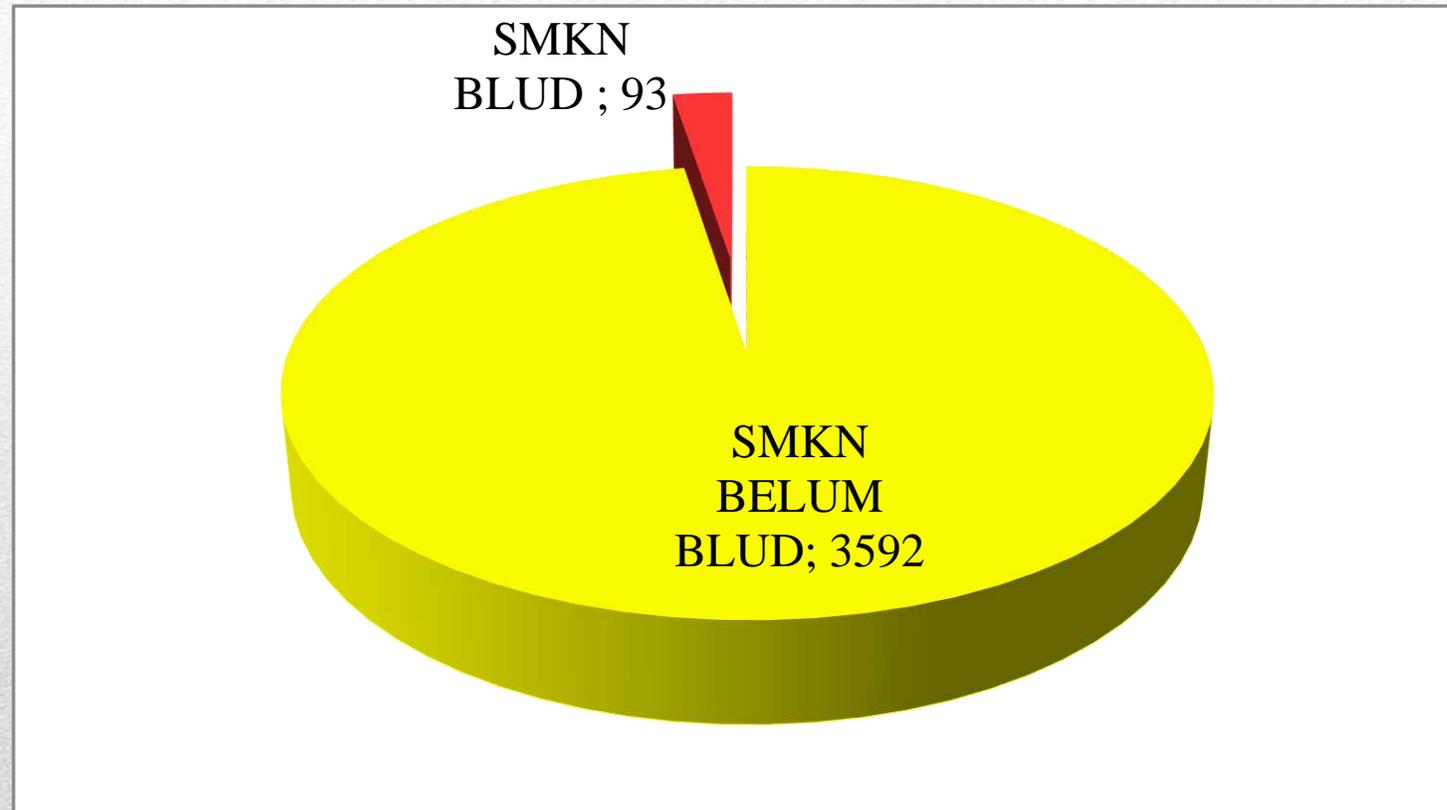
Keterangan :

Jumlah Puskesmas di Seluruh Indonesia = 10.134\*

- Yang Sudah Menerapkan BLUD = 3.824
- Yang Belum Menerapkan BLUD = 6.310

Persentase Puskesmas yang sudah menerapkan BLUD = 38 %

## SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI YANG SUDAH MENERAPKAN BLUD

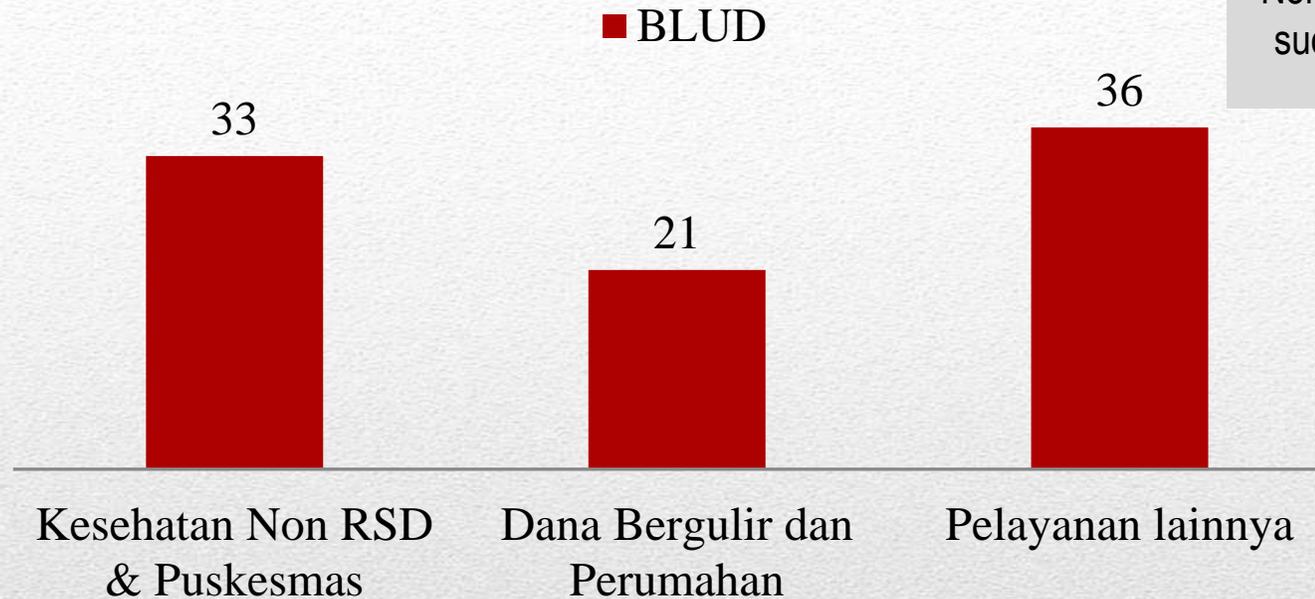


Keterangan :

Jumlah SMKN di seluruh Indonesia = 3.685 SMKN\*

- Yang Sudah Menerapkan BLUD = 93
- Yang Belum Menerapkan BLUD = 3.592
- **Persentase SMKN Yang sudah menerapkan BLUD = 2,5 %**

## JENIS LAYANAN LAINNYA



Total Layanan Lainnya  
Non Kesehatan yang  
sudah menerapkan  
BLUD = 90

### Keterangan:

1. Kesehatan Non RSD dan Puskesmas:  
(Laboratorium Kesehatan Daerah, Laboratorium Kesehatan Masyarakat dan Fasilitas Kesehatan Lainnya).
2. Dana Bergulir & Perumahan:  
(Dana Bergulir DPPKAD Payakumbuh, Bag. Adm Perekonomian Pasaman, UPTD Perkuatan Permodalan Dana Khusus Prov. Lampung, Bag. Bina Perekonomian Lampung Tengah, Dana Bergulir PEMK DKI Jakarta, UKPD P2KSM Purworejo, UMKM Sragen, Penanaman Modal Sleman, Dana Bergulir Kab. Malang, Lumbung Desa Kab. Malang, BPKAD Kota Kendari, KUMKM Kab. Tangerang, Griya Layak Huni Surakarta).
2. Pelayanan lainnya:  
(BLUD Air Minum, Bus Rapid Transportation, Terminal, Perparkiran, PPUMKM Kawasan Pulo, Taman Margasatwa, BLUD Pasar, BLUD Persampahan, BLUD Air Limbah, BLUD Pengelola Alat Berat, BLUD Kelautan Perikanan Taxi Mina Bahari, UPTD Perkuatan Modal Usaha Pertanian, Unit Kerja Perwakilan Wisma Lampung, Kawasan Konservasi Kelautan Raja Ampat, BLUD Pariwisata, Unit Pengelolaan Manajemen Aset dan BLUD Pelayanan Lainnya)



# ARAH KEBIJAKAN PEMBINAAN BLUD

Meningkatkan kualitas penyusunan rumusan kebijakan, fasilitasi pelaksanaan kebijakan, standarisasi, bimbingan teknis, koordinasi, pemantauan dan evaluasi teknis Pengelolaan BLUD

Melaksanakan koordinasi penyusunan perencanaan program, persiapan data dan informasi, keuangan, kepegawaian, dan urusan rumah tangga serta persiapan rancangan peraturan perundang-undangan yang terkait pengelolaan BLUD

Untuk mencapai

Tujuan :

"Meningkatkan akuntabilitas, transparansi dan tertib administrasi pengelolaan keuangan daerah serta meningkatnya investasi dan kemampuan fiskal daerah yang kompetitif"

Sasaran

- Terwujudnya tertib administrasi pengelolaan keuangan daerah (khususnya pengelolaan keuangan BLUD) yang akuntabel dan transparan, serta efisien dalam pemanfaatannya;





# STRATEGI PEMBINAAN BLUD

Mendorong terwujudnya pengelolaan keuangan BLUD yang partisipatif, transparan, efektif, efisien, akuntabel dan kompetitif;

Meningkatkan kualitas sumber daya manusia BLUD dalam pengelolaan keuangan dan kekayaan BLUD;

Memantapkan koordinasi, konsolidasi, dan keterpaduan program dalam peningkatan kapasitas pengelolaan keuangan dan kekayaan BLUD.

Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah melakukan pembinaan secara langsung antara lain:

Memberikan arahan terhadap pengelolaan keuangan BLUD;	Bantuan fasilitasi atas permasalahan yang dihadapi BLUD yang dapat berkoordinasi dengan pihak-pihak yang terkait;	Menyelenggarakan <i>Help Desk</i> sebagai sarana bagi BLUD dalam menyampaikan berbagai permasalahannya terkait dengan implementasi BLUD.
---	---	--





# HAL-HAL YANG PERLU DIPERHATIKAN BLUD DAN PEMDA

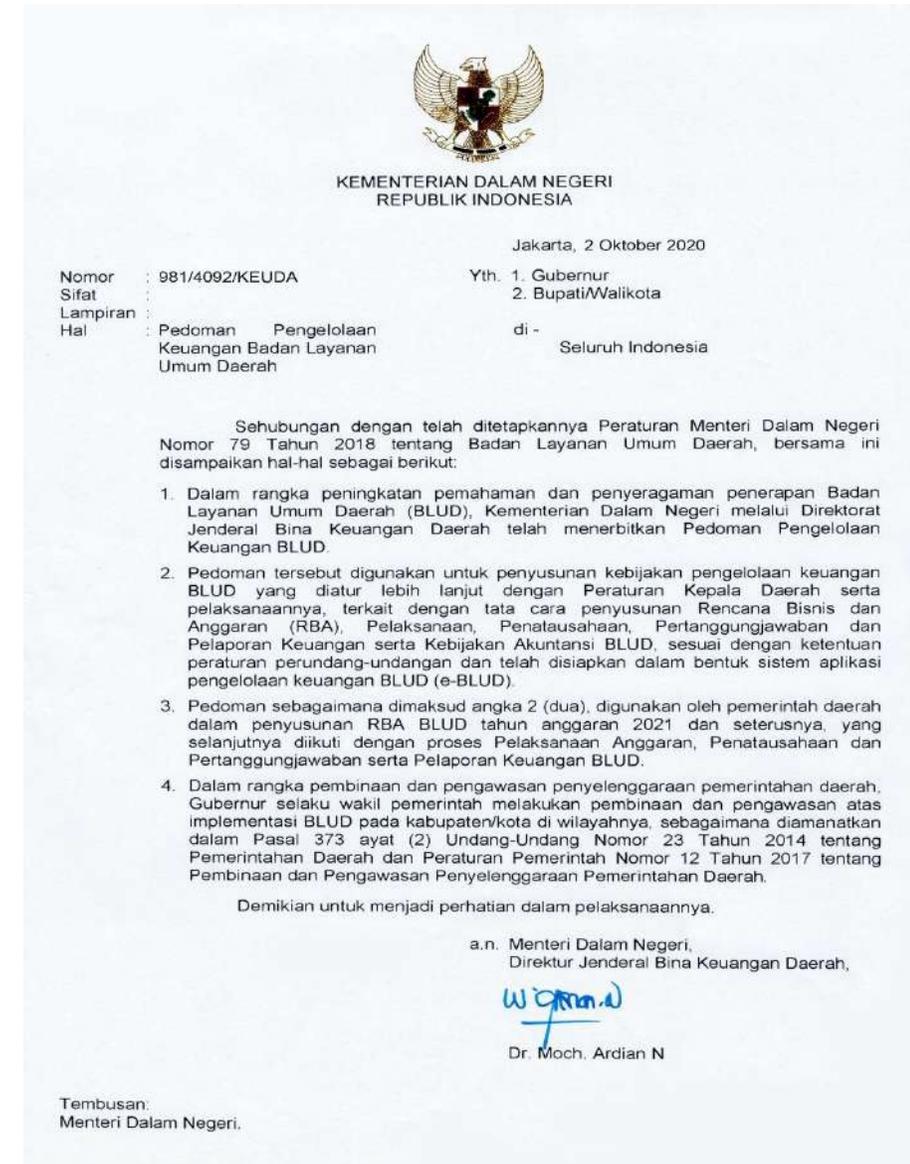
Penguatan Peran Pemda dalam pembinaan BLUD

Menyiapkan regulasi yang dibutuhkan dalam rangka implementasi pengelolaan keuangan BLUD

Meningkatkan kapasitas SDM Pengelola, Pembina, dan Pengawas Keuangan BLUD

Mengalokasikan anggaran pada APBD sebagai dukungan pengelolaan keuangan BLUD

Yang berpedoman pada peraturan perundang-undangan khususnya Surat Edaran Direktur Jenderal Bina Keuangan Daerah Nomor 981/4092/KEUDA tanggal 2 Oktober 2020

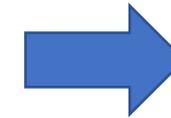
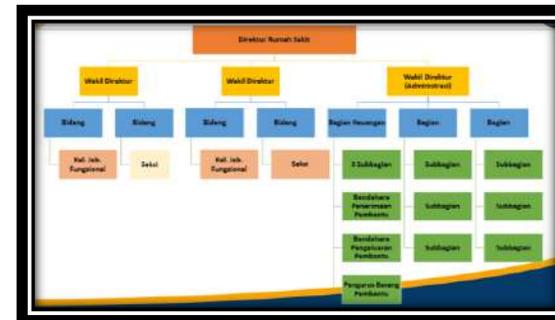


# UPAYA KEMENDAGRI

KEMENDAGRI menyediakan Aplikasi eBLUD untuk memudahkan pengelolaan keuangan BLUD berdasarkan Pedoman Pengelolaan Keuangan BLUD berdasarkan Surat Edaran Dirjen Bina Keuangan Daerah No. 981/4092/KEUDA tanggal 12 Oktober 2020

Aplikasi eBLUD menghasilkan semua laporan (*report*) yang diperlukan mulai dari perencanaan penganggaran, administrasi penatausahaan sampai dengan pelaporan keuangan termasuk laporan sesuai SAP, termasuk rencana untuk dapat menghasilkan laporan kinerja BLUD

Aplikasi eBLUD dilaksanakan melalui tata laksana yang memperhatikan sistem pengendalian internal organisasi yang baik untuk mendukung pelaksanaan *good governance secara* berkesinambungan





# FLEKSIBILITAS BLUD UNTUK SUSTAINABILITY GOVERNANCE

## Fleksibilitas BLUD

- Pejabat Pengelolaan dan Pegawai Profesional Lainnya
- Remunerasi
- Penyusunan, Pengajuan, Penetapan, dan Perubahan Anggaran (RBA)
- Pelaksanaan Anggaran
- Pengadaan Barang dan Jasa
- Tarif Layanan
- Tata Cara Penghapusan Piutang
- Tata Cara Pengajuan Pinjaman Jangka Pendek
- Tata Cara Kerja Sama
- Pengelolaan Investasi
- Pengelolaan Sisa Lebih Perhitungan Anggaran
- Kebijakan Akuntansi

Diatur dalam Peraturan Kepala Daerah

Menciptakan BLUD yang dapat memberikan layanan umum secara lebih efektif, efisien, ekonomis, transparan dan bertanggungjawab dengan memperhatikan asas keadilan, kepatutan dan manfaat sejalan dengan Praktek Bisnis

BLUD yang menerapkan  
*Good Governance* secara  
Berkelanjutan



# PERAN AKUNTAN



## Fleksibilitas BLUD

- Pejabat Pengelolaan dan Pegawai Profesional Lainnya

- Remunerasi

- Penyusunan, Pengajuan, Penetapan, dan Perubahan Anggaran (RBA)

- Pelaksanaan Anggaran

- Pengadaan Barang dan Jasa

- Tarif Layanan

- Tata Cara Penghapusan Piutang

- Tata Cara Pengajuan Pinjaman Jangka Pendek

- Tata Cara Kerja Sama

- Pengelolaan Investasi

- Pengelolaan Sisa Lebih Perhitungan Anggaran

- Kebijakan Akuntansi

Menjamin kualitas pelaporan keuangan

Menyusun dan melaksanakan anggaran berbasis manajemen biaya untuk pengendalian kinerja

Menyusun tarif dengan unit cost (dari *standar costing* sampai dengan *activity base costing*)

Melakukan analisa untuk meningkatkan kinerja operasi dan likuiditas

Melakukan analisa cost and benefit serta evaluasi proyek

Melakukan analisa anggaran akrual dan defferal

Menjamin kebijakan akuntansi sesuai SAP dan karakteristik BLUD

Diatur dalam Peraturan Kepala Daerah

## Sustainability Reporting

Laporan Manajemen (Interim) Untuk monitoring dan evaluasi secara periodik

Laporan Akuntabilitas (Laporan Keuangan dan Laporan Kinerja)

BLUD yang menerapkan *Good Governance* secara Berkelanjutan

Indeks Pembangunan Manusia Meningkat





**TERIMA KASIH**



[www.kemendagri.go.id](http://www.kemendagri.go.id)



Kemendagri\_RI



kemendagri



kemendagri