BOM WAKTU PENYELENGGARAAN SISTEM PENSIUN PNS DI INDONESIA

(Hasil penelitian ini disajikan dalam acara Workshop Kelitbangan yang diselenggarakan Unit KMKPOA PKP2A I LAN, pada 30 April - 1 Mei 2013 di Gedung Serba Guna Lembaga Administrasi Negara - Jatinangor)

Agustinus Sulistyo Tri P., SE., MSi
Peneliti Muda
Pusat Kajian Kinerja Sumber Daya Aparatur
Lembaga Administrasi Negara
Jl. Veteran No.10 Jakarta
Email : agoes_tinoes@yahoo.com

The Time Bomb in System Operation of Civil Servant Pension in Indonesia

Implementation of civil servant pension system in Indonesia is like a time bomb that could explode at any time. There are five fundamental problems identified in the implementation of civil servant pension system. The problems are the financing of the pension plan, pension fund management, pension fund management institutions, pension participants and pension benefits. The solutions of this problems must be precise and comprehensive. In an effort to reform civil servant pensions system, there are three components that must be updated, (1) the participant, (2) pension program which includes a pension program funding, investment funds, and pension benefits, and (3) institutions with authority to administer the pension plan.

Keywords: pension plans, retirement issues, solutions

A. PENDAHULUAN

Masa purna tugas seharusnya menjadi masa yang menyenangkan dan membahagiakan bagi seorang pegawai (PNS) karena akan menyelesaikan masa pengabdiannya pada nusa, bangsa dan pemerintah. Akan tetapi pada kenyataannya, kebanyakan PNS merasa tidak nyaman pada saat menjelang pensiun atau memasuki masa persiapan pensiun (MPP). Keresahan mulai dirasakan pada saat dua atau tiga tahun menjelang masa pensiun. Mengapa hal ini bisa terjadi?

Keresahan dan ketidak-nyamanan PNS menjelang masa purna tugas disebabkan karena adanya *gap* penerimaan penghasilan (*take home pay*) yang diterima pada saat masih aktif dan setelah pensiun yang sangat besar. Sebagaimana diketahui, pada saat masih aktif seorang PNS akan menerima penghasilan yang terdiri dari gaji pokok, tunjangan suami/istri dan tunjangan anak, tunjangan jabatan (bagi yang menjabat jabatan struktural atau jabatan fungsional tertentu) atau tunjangan umum (bagi staf) dan penghasilan lain-lain (tunjangan tambahan penghasilan, honorarium dan lain sebagainya). Sehingga jumlahnya menjadi besar. Akan tetapi pada saat memasuki masa pensiun, yang diterima hanyalah 75% dari gaji pokok terakhir saja. Berbagai

macam tunjangan lainnya tidak diterima lagi. Bisa dikatakan penghasilan pada saat masa aktif akan terjun bebas pada saat memasuki masa pensiun.

Dasar perhitungan nilai manfaat pensiun dan struktur gaji PNS yang lebih besar tunjangan daripada gaji pokoknya menjadi masalah utama yang menyebabkan kecilnya manfaat pensiun. Sehingga kebanyakan PNS akan mengalami "3 S" (sakit, stres, stroke) pada saat memasuki masa pensiun. Akan tetapi apakah benar memang ini yang menjadi permasalahan utama dalam penyelenggaraan sistem pensiun PNS di Indonesia? Dari kajian yang dilakukan oleh PKKSDA-LAN pada tahun 2011-2012 ditemukan adanya permasalahan-permasalahan lain dalam penyelenggaraan sistem pensiun PNS. Dalam kajian tersebut berhasil diidentifikasi adanya lima permasalahan mendasar dalam penyelenggaraan sistem pensiun PNS yang harus dibenahi. Permasalahan-permasalahan tersebut harus dibenahi secara komprehensif dan tepat supaya hasilnya maksimal. Permasalahan tidak bisa diselesaikan secara parsial karena dikhawatirkan justeru akan menimbulkan masalah baru. Tidak salah dan tidak berlebihan apabila kami menyebutnya sebagai bom waktu dalam penyelenggaraan sistem pensiun PNS. Bom waktu ini sewaktu-waktu bisa meledak dan menghancurkan negara kita, khususnya dari aspek keuangan negara. Berikut diulas permasalaan-permasalahan dalam penyelenggaraan sistem pensiun PNS di Indonesia.

B. RUMUSAN MASALAH

Seringkali peserta pensiun atau PNS yang menjelang memasuki masa purna tugas hanya melihat atau mempermasalahkan pensiun pada manfaat pensiun yang kecil. Sebagaimana dijelaskan di depan, yaitu hanya 75% dari gaji pokok terakhir. Akan tetapi ternyata permasalahan dalam penyelenggaraan sistem pensiun PNS tidak hanya sekedar manfaat pensiun yang kecil. Manfaat pensiun yang kecil adalah muara dari permasalahan-permasalahan lainnya. Kajian yang dilakukan oleh PKKSDA-LAN pada tahun 2011-2012 mengidentifikasi adanya lima permasalahan mendasar dalam penyelenggaraan sistem pensiun PNS di Indonesia. Yaitu : pembiayaan program pensiun, pengelolaan dana pensiun, lembaga pengelola dana pensiun, peserta program pensiun dan manfaat pensiun. Berikut diulas satu persatu.

C. PEMBAHASAN

1. Pembiayaan program pensiun

Saat ini pembiayaan program pensiun PNS dilakukan dengan sistem *pay as you go* atau dibebankan pada anggaran negara. Iuran PNS sebesar 4,75% dari gaji dikumpulkan dalam dana pensiun yang dikelola oleh PT Taspen akan tetapi belum dimanfaatkan untuk membiayai program pensiun. Mengapa? Karena jumlahnya belum mencukupi. Mengapa belum mencukupi? Karena baru PNS saja yang memberikan iuran, sementara pemerintah belum memberikan iuran.

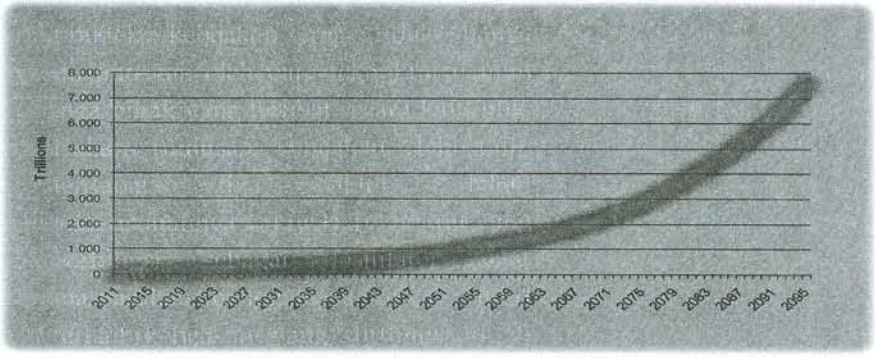
Dalam Grafik 1 berikut disajikan data terkait pembayaran atau pembiayaan manfaat pensiun PNS dari tahun 2009 sampai dengan proyeksi pada tahun 2015. Dalam data tersebut terlihat bahwa terjadi kenaikan yang signifikan setiap tahun dalam pembayaran manfaat pensiun PNS.

Grafik 1

Sumber : Kajian Reformasi Sistem Pensiun PNS, PKKSDA-LAN 2012

Karena pembiayaannya dibebankan dalam anggaran negara (*pay as you go*) maka bebannya pun semakin lama semakin meningkat. Dalam Grafik 2 disajikan perhitungan prediksi kebutuhan pembiayaan manfaat pensiun dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2095. Dalam grafik tersebut terlihat bahwa jumlahnya semakin lama semakin membesar secara signifikan. Pada tahun 2050 diperkirakan jumlahnya mencapai kurang lebih 1.000 T. Dalam Grafik 2 terlihat bahwa kebutuhan pembiayaan manfaat pensiun meningkat secara signifikan dan semakin besar dari tahun ke tahun. Apabila tidak ada perubahan dalam sistem pembiayaan manfaat pensiun maka anggaran negara tidak akan mampu membiayai kebutuhan pembiayaannya.

Grafik 2



Sumber : Kajian Reformasi Sistem Pensiun PNS, PKKSDA-LAN 2012

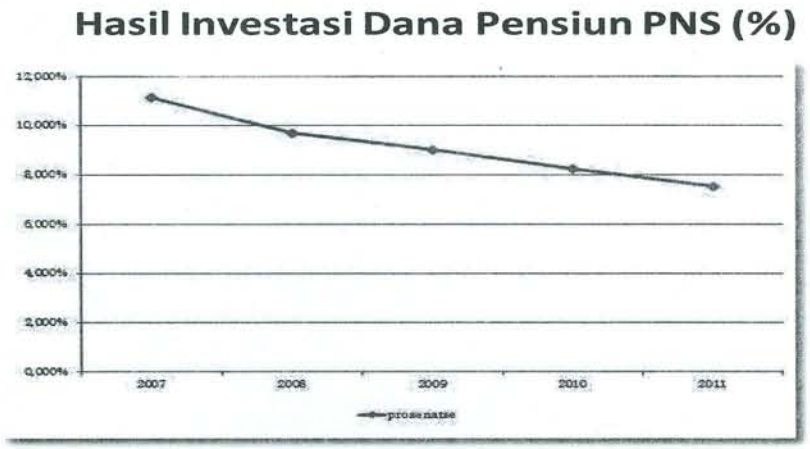
2. Pengelolaan dana pensiun

Permasalahan berikutnya adalah terkait dengan pengelolaan dana pensiun. Iuran yang ditarik dari PNS sebesar 4,75% dari gaji selanjutnya dikumpulkan dalam dana pensiun dan dikelola oleh PT Taspen. Pada awalnya, saat penyerahan kewenangan pengelolaan sistem pensiun dari Departemen Keuangan kepada PT Taspen pada tahun 1985, dana yang diserahkan adalah sebesar Rp 594,08 M.

Pada bulan Desember tahun 2011 dana pensiun ini berkembang menjadi sebesar Rp 56,11 T. Sementara itu, dari perhitungan yang dilakukan oleh aktuaria, kebutuhan untuk bisa melakukan pembiayaan manfaat pensiun dengan sistem *fully funded* adalah sebesar Rp 2.003 T, sehingga masih ada kekurangan dana sebesar Rp 1.946,89 T. Mengapa kekurangannya sangat besar? Karena selama ini yang membentuk dana pensiun baru dari iuran PNS, pemerintah sebagai pemberi kerja belum ikut memberikan iuran. Sehingga jumlahnya masih sangat terbatas.

Selain itu, ternyata dalam pengelolaan dana pensiun juga tidak bisa maksimal. Hal ini disebabkan karena dibatasinya bentuk-bentuk investasi untuk dana pensiun. Bentuk investasi yang diperkenankan untuk pengelolaan dana pensiun adalah dalam bentuk *low risk*, yaitu dalam bentuk deposito, obligasi, surat berharga pemerintah dan sertifikat Bank Indonesia (SBI). Karena bentuk investasinya adalah *low risk* maka *return of investment*-nya pun tidak maksimal. Bahkan dari data yang dirilis oleh PT Taspen, diketahui bahwa prosentasi investasi dana pensiun semakin turun dari tahun ke tahun. Dalam Grafik 3 berikut ini disajikan data tersebut. Gambaran ini tentunya bukan gambaran yang menggembirakan, tetapi mengkhawatirkan kelangsungan dana pensiun PNS.

Grafik 3



Sumber : Kajian Reformasi Sistem Pensiun PNS, PKKSDA-LAN 2012

3. Lembaga pengelola dana pensiun

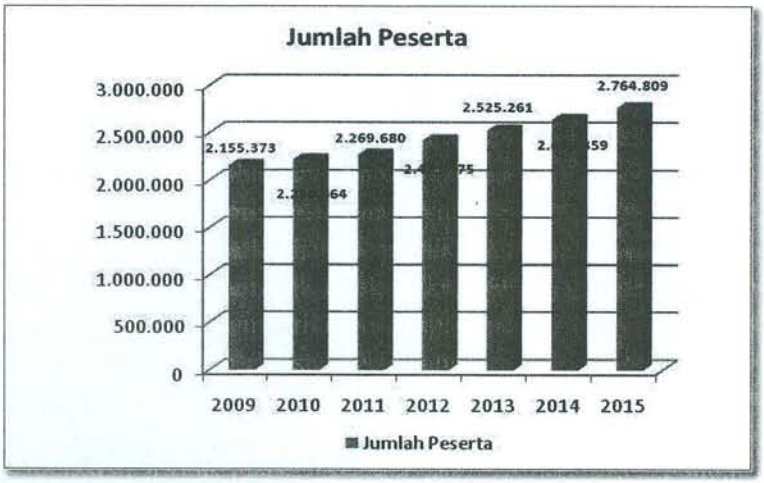
Mengapa dana pensiun tidak bisa berkembang maksimal sebagaimana dijelaskan di depan? Selain disebabkan terbatasnya bentuk investasi yang diperkenankan untuk dana pensiun, hal ini disebabkan juga karena tidak maksimalnya kewenangan yang diberikan kepada PT Taspen sebagai pengelola dana pensiun. Meskipun PT Taspen diserahi tugas dan kewenangan untuk mengelola dana pensiun, akan tetapi pada praktiknya PT Taspen hanya bertindak sebagai juru bayar atau administrator saja. PT Taspen hanya bertindak sebagai pengumpul iuran dari PNS dan membayarkan manfaat pensiun kepada peserta. Sedangkan

untuk pengelolaan dana pensiun atau investasinya dibatasi pada bentuk investasi yang *low risk*. Bentuk investasi yang diperkenankan sebagai dijelaskan di depan adalah deposito, obligasi, surat berharga pemerintah dan sertifikat Bank Indonesia (SBI). Kondisi ini ibarat dilepas kepala tetapi ekor dipegang, sehingga pergerakan tidak maksimal. Padahal sebagai lembaga pengelola dana pensiun PNS, PT Taspen telah banyak melakukan inovasi. Terutama terkait dengan pelayanan yang diberikan kepada peserta pensiun. Misalnya dengan penyederhanaan formulir dari 22 formulir menjadi 2 formulir, penyederhanaan proses klaim dari tujuh proses menjadi tiga proses klaim, pengajuan klaim dulu hanya bisa dilayani di kantor PT Taspen sekarang bisa dilakukan di semua mitra bayar yang ditunjuk, pengembangan klaim dengan menggunakan e-klaim dan lain sebagainya.

4. Peserta program pensiun

Permasalahan berikutnya adalah kepesertaan pensiun PNS yang semakin lama semakin meningkat jumlahnya. Sebagaimana terlihat dalam Grafik 4 berikut ini.

Grafik 4

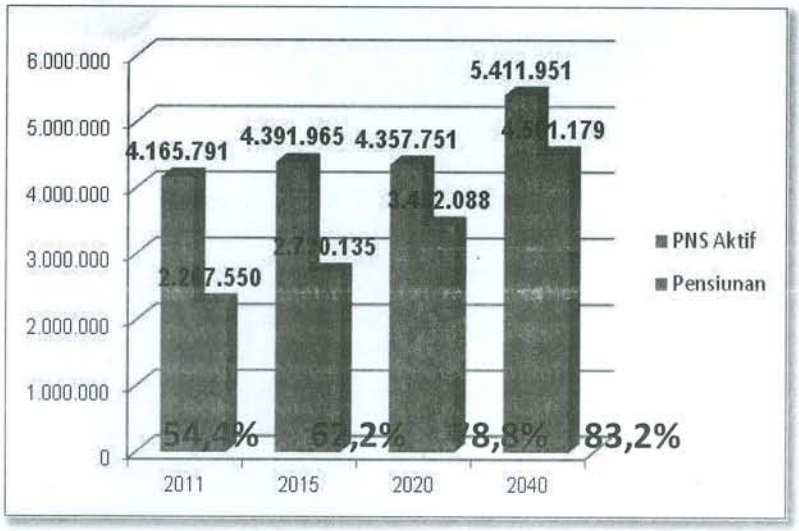


Sumber : Kajian Reformasi Sistem Pensiun PNS, PKKSDA-LAN 2012

Dalam Grafik tersebut dapat dilihat bahwa sejak tahun 2009 sampai dengan prediksi tahun 2015, peserta pensiun PNS semakin meningkat. Jumlah peserta pensiun yang besar mungkin tidak akan menimbulkan masalah apabila pembiayaannya sudah dikelola dengan baik. Akan tetapi pada kenyataannya, dana pensiun belum dikelola dengan baik sehingga peningkatan jumlah peserta akan berdampak pada semakin besarnya beban anggaran negara. Hal ini disebabkan karena pembiayaan pensiun masih dengan sistem *pay as you go* (beban APBN) belum *fully funded* (dengan dana pensiun).

Dalam Grafik 5, disajikan rasio antara PNS aktif dengan peserta pensiun PNS. Dalam Grafik tersebut terlihat bahwa rasio antara PNS aktif dengan peserta pensiun PNS pada tahun 2011 masih 54,4%. Akan tetapi apabila kita lihat pada tahun 2040 maka rasionya meningkat menjadi 83,2%.

Grafik 5



Sumber : Kajian Reformasi Sistem Pensiun PNS, PKKSDA-LAN 2012

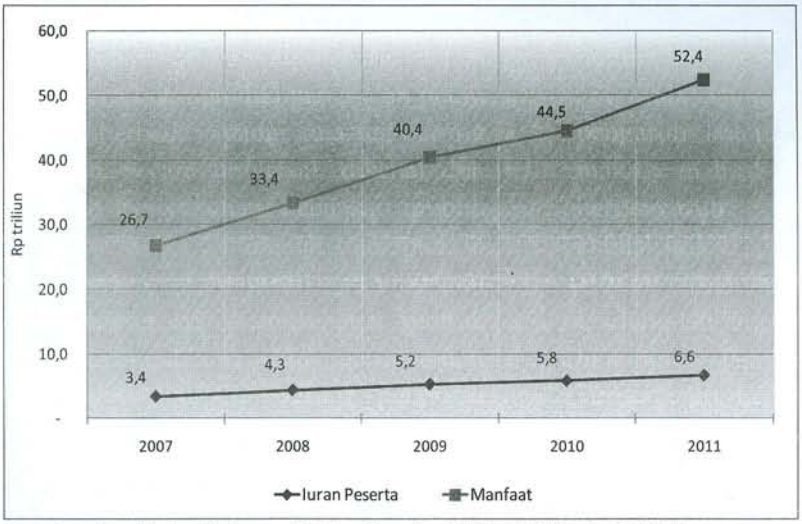
Gambaran tersebut menunjukkan bahwa perkembangan jumlah peserta pensiun PNS lebih cepat daripada perkembangan jumlah PNS aktif. Hal ini disebabkan karena semakin bagusnya tingkat kesehatan masyarakat sehingga tingkat harapan hidup juga meningkat. Tingkat usia para peserta pensiun juga semakin meningkat. Hal ini menyebabkan jumlahnya semakin lama semakin bertambah secara signifikan. Beberapa tahun kedepan sangat dimungkinkan jumlah PNS aktif dan peserta pensiun akan sama, atau justeru akan lebih banyak peserta pensiun PNS daripada PNS aktifnya. Bahkan apabila peserta meninggal, manfaat pensiun masih diteruskan pada suami/istri dan anak-anaknya sebagai peserta sambungan.

5. Manfaat pensiun

Permasalahan terakhir yang diidentifikasi adalah terkait dengan manfaat pensiun yang sangat kecil. Yaitu hanya sebesar 75% dari gaji pokok terakhir. Sebagaimana dijelaskan di depan, jumlah ini akan menyebabkan *take home pay* atau penghasilan PNS akan terjun bebas. Struktur gaji PNS yang jumlahnya lebih besar pada tunjangan sementara gaji pokok kecil dan penempatan basis perhitungan manfaat pensiun pada gaji pokok menyebabkan nilai manfaat pensiun menjadi sangat kecil. *Gap* antara penghasilan (*take home pay*) sewaktu seorang PNS masih aktif dengan sewaktu memasuki masa purna tugas atau pensiun menjadi sangat besar.

Akan tetapi dari data yang diperoleh Tim PKKSDA-LAN menunjukkan bahwa antara jumlah iuran yang diberikan oleh PNS sewaktu masih aktif dengan jumlah manfaat yang diterima pada saat pensiun ada *gap* yang sangat lebar. Grafik 6 menunjukkan data tersebut.

Grafik 6



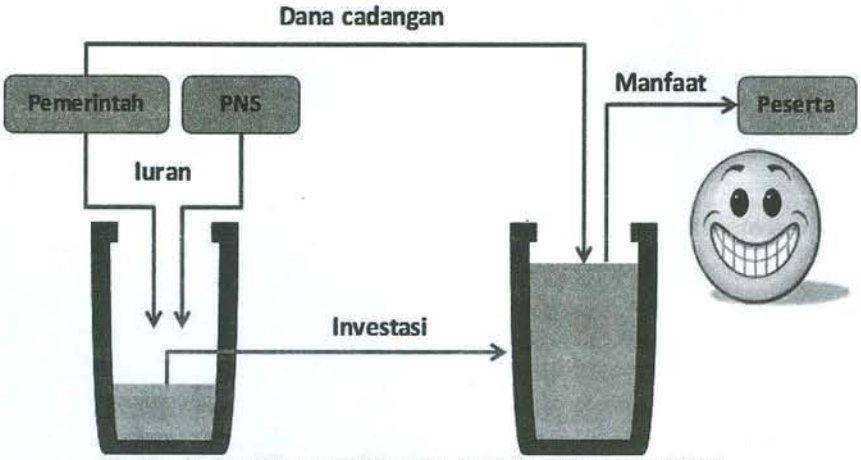
Sumber : Kajian Reformasi Sistem Pensiun PNS, PKKSDA-LAN 2012

Dari data tersebut dapat dilihat bahwa jumlah manfaat yang diterima peserta pensiun PNS jauh lebih besar daripada jumlah iuran yang diberikannya. Meskipun sebenarnya iuran yang diberikan belum dimanfaatkan untuk membayar manfaat pensiun, karena semua pembiayaan manfaat pensiun masih dibebankan dalam anggaran negara (*pay as you go*). Dalam Grafik 6 dapat dilihat bahwa pada tahun 2011, dana pensiun yang terkumpul dari iuran PNS adalah sebesar Rp 6,6 T dan dana yang dibayarkan untuk manfaat pensiun peserta adalah sebesar Rp 52,4 T. Ada selisih jumlah yang sangat besar.

C. TAWARAN SOLUASI

Permasalahan - permasalahan tersebut akan tetap menjadi masalah yang tidak terpecahkan apabila tidak ada solusi yang tepat dan komprehensif. Permasalahan tersebut akan menjadi bom waktu yang semakin lama semakin besar daya ledaknya karena masalahnya semakin besar. Tim PKKSDA-LAN menawarkan solusi tersebut dan digambarkan secara sederhana dalam Gambar 1 sebagaimana disajikan dibawah ini. Hal utamanya adalah bahwa pembiayaan pensiun dilakukan dengan sistem *fully funded*, yaitu dengan membentuk dana pensiun. Sementara PNS aktif, gaji dibebankan dalam APBN. Sehingga pengelolaan dana untuk pembiayaan pensiun peserta berbeda dengan dana yang digunakan untuk membayar gaji PNS aktif.

Gambar 1



Sumber : Kajian Reformasi Sistem Pensiun PNS, PKKSDA-LAN 2012

Dalam Gambar tersebut digambarkan bahwa ada dua pihak yang terlibat dalam upaya pembentukan dana pensiun, yaitu pemerintah sebagai pemberi kerja dan PNS sebagai pekerja. Kedua belah pihak sama-sama memberikan iuran sejumlah nominal tertentu untuk mengisi dana pensiun. Apabila hanya diisi dari dana iuran kedua belah pihak, maka jumlahnya akan sangat kecil dan tidak mencukupi untuk memberikan manfaat yang maksimal kepada para peserta pensiun. Untuk itu maka dana pensiun harus dikembangkan atau dikelola dan diinvestasikan supaya jumlahnya semakin besar.

Karena setiap bentuk investasi selalu mengandung resiko maka untuk menjamin pengelolaan dana pensiun ini, pemerintah sebagai pemberi kerja memberikan dana cadangan. Dana cadangan ini dimanfaatkan untuk menjaga supaya pembiayaan manfaat pensiun peserta tetap terjaga, tidak terganggu dengan pola investasi dana pensiun. Dalam hal ini yang perlu diperhatikan adalah bahwa bentuk investasi yang dilakukan oleh Lembaga yang diberi kewenangan tetap dengan mengedepankan prinsip kehati-hatian (*prudent*) dalam melakukan investasi. Tidak dalam bentuk *low risk* tetapi juga tidak melakukan investasi yang *high risk*. Untuk itu kontrol pemerintah dan keterbukaan kepada peserta menjadi sangat penting dalam pengelolaan dana pensiun ini. Diversifikasi bentuk investasi dimungkinkan untuk semakin meningkatkan *return of investmen* dari dana pensiun. Keuntungan yang diperoleh akan dinikmati oleh semua peserta. Dengan gambaran tersebut diharapkan penyelenggaraan pensiun PNS di Indonesia dapat memberikan manfaat yang maksimal kepada peserta.

Selanjutnya berikut ini akan dibahas satu persatu terkait tawaran solusi yang diberikan dalam upaya perbaikan pengelolaan sistem pensiun PNS di Indonesia. Pada prinsipnya ada tiga komponen utama dalam pembaharuan sistem pensiun PNS, yaitu terkait dengan kepesertaan, program pensiun dan lembaga pengelolanya.

1. Peserta

Perlu ada penegasan peserta yang berhak untuk memperoleh manfaat pensiun. Peserta yang berhak memperoleh hak pensiun adalah peserta yang masuk BUP atau diberhentikan dengan hormat. Bagi PNS yang masuk BUP tetapi menjadi terpidana dengan kasus berat, misalnya karena masalah korupsi maka tidak berhak mendapat manfaat pensiun. Sesuai draft yang ada dalam RUU ASN, maka BUP PNS dibagi sesuai kategori/klasifikasi tertentu (jabatan administrasi dengan BUP 56 tahun, Jabatan Fungsional sesuai kebijakan masing-masing instansi pembina, Pejabat Pimpinan Tinggi Utama dengan BUP 60 tahun, Madya dengan BUP 58 tahun, dan Pratama dengan BUP 58 tahun).

Selanjutnya untuk peserta sambungan setelah peserta meninggal adalah suami/istri dan dua anak kandungnya. Dalam hal ini perlu ditegaskan bahwa yang dimaksud dengan suami/istri adalah suami/istri yang dinikahi pada saat peserta masih aktif, dan anak yang lahir pada saat peserta masih aktif. Bagi yang menikah kembali atau anak kandung yang lahir pada saat peserta sudah pensiun maka tidak berhak atas manfaat pensiun sambungan.

Masa kerja minimal untuk memperoleh hak pensiun adalah 20 tahun, bagi PNS yang masa kerjanya belum cukup atau masih di bawah 20 tahun maka hanya menerima akumulasi iuran + perhitungan pengembangannya.

2. Program pensiun (pembiayaan, investasi dan manfaat)

Sebagaimana dijelaskan di depan bahwa pada dasarnya pembiayaan program pensiun dengan *pay as you go* akan membebani anggaran negara maka perlu dilakukan perubahan dengan sistem *fully funded*. Akan tetapi karena perubahan ini akan mempengaruhi nilai manfaat dan jumlah iuran yang telah dibayarkan oleh PNS maka dalam praktiknya perlu dilakukan *cut off*. Dimana pegawai lama tetap menggunakan sistem pembiayaan *pay as you go*, sementara pegawai baru dengan menggunakan sistem *fully funded*. Hal ini dilakukan supaya tidak ada masalah dalam pengelolaan dana pensiun. Memang pada tahap awal pemerintah akan membiayai dua pengeluaran, akan tetapi kedepan pengeluaran ini justeru akan semakin berkurang karena sudah dilakukan dalam dana pensiun.

Selanjutnya untuk pengelolaan dana pensiun atau investasinya dilakukan oleh PT Taspen (khusus untuk peserta PNS). Sementara untuk peserta ABRI oleh ASABRI dan peserta dari swasta oleh Jamsostek. Semua lembaga pengelola tersebut dikoordinasikan oleh BPJS Ketenagakerjaan. Bentuk investasi lebih beragam tetapi tetap dengan prinsip kehati-hatian (*prudent*), dengan resiko yang dapat di-*manage*. Resiko investasi ditanggung Pemerintah.

Penerima manfaat adalah peserta, atau suami/istri dan dua anak kandung (yaitu sebagai penerima manfaat sambungan). Untuk peserta yang menerima manfaat lebih dari dua, diminta memilih yang paling menguntungkan. Sebagai contoh, pensiunan PNS yang menjadi pejabat negara (anggota DPR). Pada saat pensiun sebagai PNS maka menerima manfaat pensiun PNS, kemudian aktif sebagai anggota DPR maka pensiun PNS di-*off*-kan karena aktif memberkan iuran lagi sebagai anggota DPR. Pada saat pensiun sebagai anggota DPR maka dia berhak memilih manfaat pensiun apa yang akan diambil, apakah pensiun PNS atau pensiun anggota DPR?

Selain itu, jenis manfaat pensiun yang diberikan bukab hanya berupa uang pensiun per bulan akan tetapi bisa berupa pemberian *discount* untuk pelayanan pemerintah. Misalnya pelayanan transportasi, hiburan, kesehatan dan lain sebagainya. Sehingga meskipun pendapatannya berkurang tetapi dari sisi pengeluaran juga dapat dikurangi.

Perhitungan nilai nominal manfaat tetap pda gaji pokok, tetapi perlu ada perubahan struktur gaji. Jumlah gaji pokok dan tunjangan mesti diperbaiki dan wacana ini sesuai dengan wacana *single salary*. Dimana gaji dan tunjangan akan digabung menjadi satu gaji dengan perhitungan yang lebih rasional.

3. Lembaga pengelola

Sebagaimana dijelaskan di depan, pengelolaan pensiun PNS dilakukan oleh PT Taspen (khusus untuk peserta PNS). Sementara untuk peserta ABRI oleh ASABRI dan peserta dari swasta oleh Jamsostek. Semua lembaga pengelola tersebut dikoordinasikan oleh BPJS Ketenagakerjaan.

PT Taspen sebagai pengelola sistem pensiun PNS dan dana pensiun PNS harus independen, profesional, berbentuk BUMN/*profit motive* sehingga berhak untuk mencari keuntungan dan apabila ada keuntungan maka akan dikembalikan ke peserta dalam bentuk pemberian bonus.

Kewenangan yang dimiliki adalah pengelolaan dari hulu ke hilir terkait pengelolaan sistem pensiun (yaitu sejak pendataan peserta, pengumpulan iuran, investasi, pelaporan neraca, dan pembayaran manfaat).

D. KESIMPULAN

Bom waktu dalam penyelenggaraan sistem pensiun PNS di Indonesia bukanlah suatu isapan jempol saja. Gambaran data dan fakta yang diulas dalam tulisan ini mempertegas adanya permasalahan yang mendasar dalam penyelenggaraan sistem pensiun PNS. Solusi yang ditawarkan tidaklah mudah untuk dilaksanakan. Perlu komitmen dan kemauan kuat dari semua pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan sistem pensiun PNS. Dukungan teknis, dukungan politis dan dukungan anggaran sangat diperlukan untuk menjinakkan bom waktu dalam penyelenggaraan sistem pensiun PNS di Indonesia. Semoga sedikit sumbang saran ini bisa membangkitkan semangat juang PNS pada saat aktif maupun pada saat purna tugas.

REFERENSI

Achmad Subianto, Reformasi Kesejahteraan Aparatur Negara, Penerbit Yayasan Bermula dari Kanan, Jakarta, Cetakan Kedua, Agustus 2010.

Bahan Seminar Nasional *Grand Design* Reformasi Sistem Pensiun PNS di Indonesia (Tantangan dan Solusi), Hotel Borobudur Intercontinental, Jakarta, 13 Desember 2012.

Direktorat Jenderal Anggaran, Asuransi Sosial Pegawai Negeri Sipil, Bahan Presentasi Diskusi Terbatas Permasalahan Sistem Pensiun PNS di Indonesia, LAN Jakarta, 30 Maret 2011.

DPR RI : Rancangan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara, Jakarta, 2011.

Lembaga Administrasi Negara, Kajian Pembaharuan Sistem Pensiun PNS, Jakarta, 2012.

Lembaga Administrasi Negara, Kajian Telaahan Kebijakan Sistem Pensiun PNS, Jakarta, 2011.

Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025.

PT Taspen, Bahan Paparan Reformasi Sistem Pensiun PNS, Jakarta, 2012.

Setiawati, Budhi, Wakiran, Hadiyati dan Herman, Reformasi Sistem Pensiun PNS, Badan Kepegawaian Negara dan Kemitraan, Jakarta, 2006.

Wakiran, Penyelenggaraan Program Pensiun PNS dan Permasalahannya, Bahan Presentasi pada Diskusi Terbatas LAN, Jakarta, 29 April 2011.