

Kajian Kebijakan Pengembangan Kesejahteraan Pegawai di Pemerintah Daerah (Studi Kebijakan di Pemprov Jabar, Pemkab Ciamis dan Pemprov DKI Jakarta)

RR. Esty Widyaningsih

Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I Lembaga Administrasi Negara
Jl. Kiara Payung, Sumedang,

Telp. (022) 7790044, Fax. (022) 7790055, email: s_teawidya@yahoo.com

*Policy Research on Development of the Employees Welfare in Local Government
(Policy Studies in the West Java provincial government, Ciamis local government and
DKI Jakarta provincial government)*

Welfare of civil servants until recently still became a homework for government. Every year the government strives to improve welfare by improving the basic salary of civil servants. However, it seems still not sufficient to meet the level of subsistence. Some local governments are ultimately trying to build its own welfare system in the office. Some of the systems that have been built can be considered very good, because it is based on a scale of measurement performance and achievement. For example, as a force in the West Java provincial government. TKD system built into the front of it is totally based on the performance generated by the employee. If the performance drop, then earned TKD will also drop.

Jakarta Provincial Government was also almost the same as the West Java provincial government. However, a system built not really based on work performance appraisal system and the pure. That is, employees will continue to receive additional income based on the parameters of the discipline, ranking position and performance achievements. However, there are areas that provide additional benefits without regard to income multiple parameters, such as those enacted in the District of Ciamis.

If local government would like to provide additional benefits in a fair and balanced income, local governments can implement what is run by the West Java provincial government, namely by performing measurements on every aspect of that achieved by the employee. The success or failure achieved by each employee have consequences for the additional income provided outside the basic salary. So this will motivate employees to perform better in order to get welfare.

Keyword :additional income, achievement, performance, position

A. Pendahuluan

Kesejahteraan PNS hingga saat ini menjadi perhatian penuh pemerintah. Setiap tahun pemerintah berupaya memperbaiki kesejahteraan PNS dengan memperbaiki gaji pokok. Bahkan pada tahun 2013 mendatang, pemerintah telah menetapkan kenaikan gaji PNS sebesar tujuh persen dengan mengacu pada tingkat inflasi.

Banyak PNS menilai sistem kesejahteraan yang diberikan oleh pemerintah hingga saat ini masih jauh dari memadai. Mulai dari struktur gaji, sistem layanan jaminan kesehatan,

bantuan perumahan, cuti, hingga pensiunan. Penilaian ini sebenarnya disadari oleh pemerintah yang mulai memberikan perhatian untuk memperbaiki tingkat kesejahteraan PNS. Upaya perbaikan tingkat kesejahteraan PNS pun dilakukan dengan dinaikannya instrumen gaji (baik gaji pokok maupun tunjangan lainnya) sebagaimana dilakukan dalam kurun waktu lima tahun terakhir (2006-2010). Upaya untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai juga dilakukan oleh beberapa pemerintah daerah di tingkat Provinsi, maupun Kabupaten/Kota, tentu dengan

memperhatikan kemampuan keuangannya. Sistem yang dibangun itu menggunakan beragam parameter, namun panduannya tetap mengacu pada Permendagri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah mengenai poin-poin aturan Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil (PNS), yakni :

1. Pemda dapat memberikan tambahan penghasilan PNS berdasar pertimbangan objektif kemampuan keuangan daerah dan persetujuan DPRD.
2. Tambahan itu didasarkan pada beban kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, kelangkaan profesi, prestasi kerja, dan pertimbangan lain.
3. Tambahan berdasar beban kerja diberikan kepada PNS yang dibebani untuk menyelesaikan tugas yang melampaui beban kerja normal.
4. Tambahan berdasar tempat bertugas diberikan kepada PNS yang bertugas di daerah yang memiliki tingkat kesulitan tinggi dan daerah terpencil.
5. Tambahan berdasar kondisi kerja diberikan kepada PNS dalam lingkungan kerja yang memiliki risiko tinggi.
6. Tambahan berdasar kelangkaan profesi diberikan bagi PNS yang mempunyai tugas khusus dan langka.
7. Tambahan berdasar prestasi kerja diberikan kepada PNS yang berprestasi tinggi dan berinovasi.
8. Tambahan berdasar pertimbangan lain, misalnya pemberian uang makan.
9. Kriteria pemberian tambahan penghasilan ditetapkan dengan peraturan kepala daerah.

Namun, sampai sejauh ini, parameter yang digunakan masih beragam dan menggunakan basis penilaian yang berbeda-beda. Karena didasarkan pada

parameter yang ditetapkan dan disepakati bersama di internal instansi.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang di atas dapat dirumuskan suatu identifikasi masalah yaitu :

- 1) Kebijakan kesejahteraan PNS seperti apakah yang dibangun di internal instansi Pemprov Jabar, Pemkab Ciamis, dan Pemprov DKI Jakarta?
- 2) Tunjangan kesejahteraan apakah yang dibangun di internal instansi (Pemprov Jabar, Kabupaten Ciamis, Pemprov DKI Jakarta) selain gaji pokok PNS?

Tulisan ini disarikan dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 13 instansi, baik di tingkat Kementerian/Lembaga dan juga pemerintah daerah, baik Provinsi, Kabupaten/Kota. Namun, tulisan kali ini akan melihat praktek kebijakan di tiga instansi, yakni Pemprov Jabar, Pemprov DKI Jakarta dan Kabupaten Ciamis yang akan diuraikan secara deskriptif kualitatif.

C. Metode Penelitian

c.1) Data

1. Jenis dan Tingkatan Data

Sebagian besar data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data kualitatif, yaitu data yang berupa pernyataan berdasarkan jawaban dari para responden.

2. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Dilihat dari sumbernya, data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari luar instansi peneliti, sehingga sumber data yang digunakan merupakan sumber data eksternal. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan pihak-pihak yang dianggap

kompeten untuk menjawab pertanyaan yang diajukan.

Adapun data sekunder diperoleh melalui berbagai studi literatur seperti buku dan laporan hasil kajian, dokumen resmi pemerintah, kebijakan atau peraturan perundang-undangan yang relevan dengan sistem kesejahteraan PNS, dokumen resmi pemerintah, serta melalui fasilitas internet.

c.2) OPERASIONALISASI VARIABEL

Penelitian ini menitikberatkan pada bagaimana kebijakan pemberian kesejahteraan PNS diberlakukan di internal instansi.

A. TEKNIK PENGOLAHAN DAN METODE ANALISIS

a) Teknik Pengolahan Data

Data yang telah dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner maupun wawancara kemudian diolah dengan teknik kualitatif.

b) Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Analisis kualitatif digunakan untuk mengungkap dan memahami sesuatu di balik fenomena yang terjadi. Metode kualitatif ini dapat juga digunakan untuk mendapatkan wawasan tentang sesuatu yang baru sedikit diketahui.

D. HASIL PENELITIAN

d.1) Provinsi Jawa Barat

Provinsi Jawa Barat dibentuk pertama kali tanggal 14 Agustus berdasarkan penetapan Pemerintah Hindia Belanda melalui *staatblad* 1924 Nomor : 378 tanggal 14 Agustus 1926. Pada masa pra kemerdekaan dan pada tanggal 19 Agustus 1945 berdasarkan penetapan Panitia Persiapan Kemerdekaan Indonesia (PPKI) membagi kembali Daerah Negara Republik Indonesia menjadi delapan

provinsi yang salah satunya Provinsi Jawa Barat. Pembentukan Provinsi Jawa Barat ini kemudian ditetapkan kembali oleh Undang-undang Nomor 11 tahun 1950. Kemudian berdasarkan Peraturan Daerah No 26 Tahun 2010 bahwa tanggal 19 Agustus 1945 ditetapkan sebagai Hari Jadi Provinsi Jawa Barat.

Provinsi Jawa Barat, secara geografis, terletak pada posisi 5o50' - 7o50' Lintang Selatan dan 104o48' - 108o48' Bujur Timur, dengan batas wilayah : sebelah Utara, berbatasan dengan Laut Jawa dan Provinsi DKI Jakarta; sebelah Timur, berbatasan dengan Provinsi Jawa Tengah; sebelah Selatan berbatasan dengan Samudra Indonesia; dan sebelah Barat berbatasan dengan Provinsi Banten.

Luas wilayah Provinsi Jawa Barat meliputi wilayah daratan seluas 3.710.061,32 hektar dan garis pantai sepanjang 755,829 km. Daratan Jawa Barat dapat dibedakan atas wilayah pegunungan curam (9,5% dari total luas wilayah Jawa Barat) terletak di bagian Selatan dengan ketinggian lebih dari 1.500 m di atas permukaan laut (dpl); wilayah lereng bukit yang landai (36,48%) terletak di bagian Tengah dengan ketinggian 10 - 1.500 m dpl; dan wilayah dataran luas (54,03%) terletak di bagian Utara dengan ketinggian 0 - 10 m dpl. Tutupan lahan terluas di Jawa Barat berupa kebun campuran (22,89 % dari luas wilayah Jawa Barat), sawah (20,27%), dan perkebunan (17,41%), sementara hutan primer dan hutan sekunder di Jawa Barat hanya 15,93% dari seluruh luas wilayah Jawa Barat. Jawa Barat dialiri 40 sungai dengan wilayah seluas 37.175,97 km². Secara administratif, Provinsi Jawa Barat terdiri dari 17 kabupaten dan 9 kota; 520 kecamatan; 5.245 desa dan 626 kelurahan.

Provinsi Jawa Barat pada saat dilakukan penelitian dipimpin oleh Gubernur Ahmad Heryawan dengan wakil gubernur Dede Yusuf dengan visi pembangunan Jawa Barat tahun 2008 - 2013, yaitu "Tercapainya Masyarakat Jawa Barat yang Mandiri, Dinamis dan Sejahtera". Agar visi tersebut dapat diwujudkan dan dapat mendorong efektivitas dan efisiensi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki, maka rumusan Misi Provinsi Jawa Barat dalam rangka pencapaian Visi Jawa Barat 2013 ditetapkan dalam 5 (lima) misi berikut ini, untuk mencapai masyarakat Jawa Barat yang mandiri, dinamis dan sejahtera.

- (1) Misi Pertama, Mewujudkan Sumber Daya Manusia Jawa Barat yang Produktif dan Berdaya Saing.
- (2) Misi Kedua, Meningkatkan Pembangunan Ekonomi Regional Berbasis Potensi Lokal.
- (3) Misi Ketiga, Meningkatkan Ketersediaan dan Kualitas Infrastruktur Wilayah.
- (4) Misi Keempat, Meningkatkan Daya Dukung dan Daya Tampung Lingkungan
- (5) Misi Kelima, Meningkatkan Efektifitas Pemerintahan Daerah dan Kualitas Demokrasi.

Dalam rangka mewujudkan ke 5 (lima) misi tersebut, Gubernur dan Wakil Gubernur Jabar didukung oleh 13. 659 pegawai negeri sipil di lingkungan Pemprov Jabar. Dari jumlah itu jika dirinci berdasarkan jenis kelamin terdiri atas laki-laki 9.101 orang dan perempuan 4.458 orang. Jika dilihat berdasarkan tingkat pendidikan, maka pegawai di lingkungan Pemprov Jabar yang telah menyelesaikan program S3 sebanyak 60 orang, S2 1.233 orang, S1 4.932 orang, D3 1.064 orang, D2 sebanyak 502 orang,

SLTA 4.857, SLTP 494 orang, dan SD 516 orang.

d.2) Kebijakan Tunjangan Tambahan Penghasilan (TTP)

Kebijakan pemberian Tunjangan Tambahan Penghasilan (TTP) di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat mulai dibakukan sejak dikeluarkannya Pergub Jabar No. 119 tahun 2009 tentang Pedoman Pengukuran Kinerja Dalam Pemberian Tambahan Penghasilan Bagi PNS dan CPNS di lingkungan Pemprov Jabar. Pertimbangan utama diberikannya TTP yaitu untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja pegawai di lingkungan Pemprov Jabar. Basis pengukuran yang digunakan untuk memberikan TTP itu yakni beban kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, kelangkaan profesi dan prestasi kerja. Pengukuran kinerja itu kemudian dirangkum dengan melakukan pengukuran terhadap prestasi kerja dan perilaku kerja yang dilaksanakan secara periodik terhadap pegawai oleh atasan langsung atas hasil pelaksanaan tugas pekerjaan dalam unit kerjanya.¹

Kebijakan pemberian TTP di Provinsi Jabar mulai berlaku efektif per Januari 2010. Pada awal pemberlakuannya, Pemprov Jabar memberikan TTP sebesar 100 persen (secara penuh) sesuai dengan pangkat dan golongan pegawai.

Kepala Badan Kepegawaian Daerah Pemprov Jabar, M. Solichin menuturkan bahwa pada saat awal pemberlakuan TTP, Pemprov Jawa Barat menerapkan pola pemberian TPP sebesar 100 persen

¹ Pengukuran Kinerja dalam pemberian tambahan penghasilan dilaksanakan sebagai dasar perhitungan besaran tambahan penghasilan, untuk memenuhi kebutuhan hidup layak, meningkatkan kinerja, motivasi, inovasi dan penghargaan terhadap kinerja PNS dan CPNS berdasarkan perilaku kerja dan prestasi kerja (Bab IV Pokok-pokok Kebijakan Pergub Jabar No. 119 Tahun 2009)

penuh. Hal ini dimaksudkan agar para pegawai tidak terlalu kaget dengan kebijakan tersebut, terutama perubahan dari sistem honorarium ke sistem TTP. Perbedaan besaran TTP hanya dibedakan berdasarkan jenis jabatan, terutama untuk pejabat struktural dan fungsional tertentu. Alokasi anggaran yang digunakan untuk memberikan TPP dilakukan dengan mengelola honor-honor kegiatan yang selama ini dialokasikan di setiap SKPD/OPD. Dengan demikian, alokasi honor-honor kegiatan di setiap SKPD/OPD secara otomatis dihapuskan. Langkah penghapusan honor-honor kegiatan ditempuh sebagai upaya untuk melakukan efisiensi pengelolaan keuangan sekaligus melakukan distribusi kesejahteraan di tingkat pegawai secara adil dan merata. Hal ini penting mengingat pemberlakuan pola honorarium kegiatan sebagaimana yang berlaku selama ini justru dipandang tidak sehat karena sering menimbulkan ketimpangan. Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang memiliki banyak kegiatan tentu akan memiliki tingkat kesejahteraan lebih baik dibandingkan dengan OPD yang tidak memiliki banyak kegiatan. Pemberlakuan sistem honorarium kegiatan juga memiliki banyak eksese negatif. Selain menimbulkan sikap iri antar OPD, pola honorarium kegiatan juga menimbulkan sikap iri di antara pegawai sendiri, khususnya mereka yang tidak masuk dalam SK Kegiatan. Sehingga dengan pemberlakuan sistem honorarium, mahfum pada waktu itu di lingkungan PNS Pemprov Jabar dikenal istilah 'meja basah' dan 'meja kering'. Eksese negatif lain dari pemberlakuan sistem honorarium juga ditunjukkan dengan berlomba-lombanya OPD untuk membuat kegiatan-kegiatan yang

sifatnya diada-adakan namun miskin substansi. Namun demi mengejar honorarium dan penyerapan anggaran maka kegiatan itu pun dilaksanakan.

Kasubid Pengembangan Karir BKD Pemrov Jabar, Dedi Mulyadi mengakui, pada saat diberlakukan sistem honor, banyak sekali OPD-OPD yang membuat kegiatan-kegiatan yang sifatnya mengada-ada dan menelan banyak anggaran hanya untuk mengejar honor semata. Pada awal pemberlakuan TTP, tidak dipungkiri muncul sikap penolakan (resistensi) dari pegawai di lingkungan Pemprov Jabar. Resistensi muncul terutama pada sebagian pegawai yang selama ini menikmati banyak keuntungan (*privilege*) pada saat diberlakukannya sistem honor. Sebab, diberlakukannya sistem TTP itu secara otomatis menyebabkan terjadinya penurunan pendapatan (*take home pay*) mereka yang terbiasa masuk dalam SK Kegiatan.

"Resistensi itu datang malah dari pejabat struktural karena mereka selama ini kan selalu masuk dalam SK Kegiatan. Sehingga dengan sistem TTP, pendapatan mereka mengalami penurunan. Namun resistensi itu hanya pada awalnya saja. Lama kelamaan mereka menerima. Kalau di level staff/pegawai biasa, mereka justru bersyukur dengan sistem TPP. Mereka bekerja dengan tenang dan tidak ada iri hati di antara sesama pegawai. Karena semua mendapat penghasilan yang sama sesuai dengan pangkat, golongan, ataupun jabatannya. Jadi dipindah di bagian manapun mereka siap karena sudah tidak ada istilah "meja basah" ataupun "meja kering"," jelasnya

Pola pemberian TPP sebesar 100 persen penuh itu kemudian direvisi. Pada tahun kedua (triwulan pertama) pemberlakuan TTP atau pada tahun 2011, sistem pemberian TPP sebesar 100 persen dirubah dengan pola 80 persen - 20 persen. Pola 80 persen - 20 persen itu

maksudnya, yaitu 80 persen Tunjangan Penghasilan diterima pegawai secara penuh, sementara yang 20 persen harus diperebutkan sesuai dengan parameter yang ditetapkan. Angka 20 persen yang diperebutkan itu merupakan penilaian dari dua parameter yang ditetapkan yaitu perilaku kerja dan prestasi kerja. Sehingga untuk mencapai angka TTP sebesar 100 persen penuh, para pegawai harus bekerja keras untuk mencapainya.

Komposisi 80 persen - 20 persen itu kemudian diubah lagi menjadi 70 persen - 30 persen. Perubahan komposisi dari tahun ke tahun ini dimaksudkan untuk mendorong kompetisi di antara sesama pegawai dan lebih meningkatkan disiplin, loyalitas dan kepatuhan mereka.

"Jadi mereka tidak bisa enak-enakan seperti pada saat awal diberlakukannya sistem TTP. Untuk mencapai angka TTP sebesar 100 persen, pegawai harus fokus pada bagaimana cara mencapai kinerja maksimal dalam melaksanakan tugas mereka," jelas M. Solichin.

Komposisi atau persentase TTP, menurut Solichin, akan terus ditingkatkan dari tahun ke tahun. Pemprov Jabar menargetkan pada tahun 2013 nanti komposisinya akan diubah menjadi 60 persen - 40 persen. Tahun 2014 ditargetkan komposisinya menjadi 50 persen - 50 persen. Komposisi ini akan terus dirubah hingga komposisinya menjadi 0 berbanding 100 persen. Sehingga dasar perhitungan TTP nantinya akan benar-benar didasarkan pada penilaian perilaku kerja dan prestasi kerja pegawai. Kebijakan perubahan komposisi TTP ini dilakukan agar sistem yang dibangun tetap berjalan secara adil. Karena tidak mungkin pegawai yang malas-malasan memperoleh penghasilan yang sama dengan mereka yang selama ini rajin dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

"Jadi mereka yang malas-malasan akhirnya tidak akan mendapat Tambahan Tunjangan Penghasilan ke depannya. Kalau komposisi yang kita bangun hanya berhenti pada tingkat 50 persen - 50 persen, maka mereka yang malas akan puas saja karena tetap mendapat TTP sebesar 50 persen. Ini tidak adil kalau kita melihat dari sisi kinerja. Tidak adil terutama pula bagi mereka yang rajin," jelas Solichin.

Tidak hanya itu saja, Pemprov Jabar saat ini tengah membangun dasar pengukuran kinerja bagi pegawai yang telah bekerja secara penuh agar mendapat penghargaan lebih, yaitu dengan menaikkan angka penilaian hingga mencapai 120 persen.

"Kalau selama ini formulasi yang dibangun baru berhenti pada angka 100 persen. Ke depan, untuk pegawai yang bekerja hingga melebihi batas normal atau 100 persen akan kita naikkan menjadi 120 persen. Namun itu masih kita sepakati dulu kriterianya," jelasnya.

d.3) Dasar Penilaian Pemberian Tunjangan Tambahan Penghasilan (Pengukuran Kinerja)

Sebagaimana disinggung di awal, dasar penilaian pemberian TTP, yaitu Prestasi Kerja dan Perilaku Kerja. Parameter yang digunakan pada aspek perilaku yaitu :

1. Ketepatan waktu hadir
2. Ketepatan waktu pulang
3. Tingkat Kehadiran
4. Ketaatan terhadap pimpinan
5. Kedisiplinan Pegawai

Sedangkan parameter Prestasi Kerja ada perbedaan dalam pengukurannya. Perbedaan itu didasarkan pada jabatan yang diemban oleh pegawai di lingkungan Pemprov Jabar. Berikut adalah indikator sesuai dengan level jabatan yang diemban pegawai. Parameter yang digunakan untuk mengukur kinerja pejabat struktural, yaitu :

1. Pelaksanaan tugas pokok
2. Pelaksanaan Tugas Tambahan
3. Ketepatan Penyampaian Laporan Harian
4. Penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) per anggaran kas
5. Ketepatan penyampaian Surat Pertanggungjawaban (SPJ)

Sedangkan indikator penilaian untuk staff, yaitu :

1. Pelaksanaan tugas pokok
2. Pelaksanaan Tugas Tambahan
3. Ketepatan Penyampaian Laporan Harian

Penilaian indikator untuk staff fungsional angka kredit yaitu :

1. Pencapaian angka kredit
2. Pelaksanaan Tugas Tambahan
3. Ketepatan Penyampaian Laporan Harian

Beberapa indikator di atas menjadi dasar perhitungan untuk menentukan berapa besaran tambahan tunjangan penghasilan yang akan diterima oleh pegawai setiap bulannya. Indikator perhitungan ini diberlakukan bagi sebanyak 35 OPD yang ada di lingkungan Pemprov Jabar. Namun ada satu OPD yang mendapat kriteria tambahan penilaian di luar aspek perilaku kerja dan prestasi kerja yaitu Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda). Penambahan aspek itu yakni pencapaian realisasi pendapatan pajak/retribusi.

Setelah Pergub Jabar No 119 tahun 2009 berjalan selama satu tahun, Gubernur Jabar Ahmad Heryawan kembali mengeluarkan Pergub No. 83 tahun 2010 tentang Perubahan Kedua atas Pergub Jabar No. 119 tahun 2009 tentang Pedoman Pengukuran Kinerja dalam Pemberian Tambahan Penghasilan bagi PNS dan CPNS di lingkungan Pemprov Jabar. Ada beberapa perubahan, khususnya penambahan klausul pada beberapa

pasal. Selain itu, dalam Pergub Jabar No. 83 Tahun 2010 juga ada perubahan pada parameter penilaian kinerja untuk menentukan besaran tambahan penghasilan. Perubahan parameter itu mengindikasikan bahwa untuk mendapatkan tambahan penghasilan para pegawai tidak bisa bekerja dengan santai. Ada beberapa capaian yang harus dipenuhi jika kita bandingkan dengan awal mula pemberlakuan kebijakan tersebut.

Pada 25 Januari 2012, Gubernur Jabar kembali mengeluarkan Pergub Jabar No. 8 Tahun 2012 yang merupakan Perubahan Ketiga Atas Peraturan Gubernur Jawa Barat No. 119 tahun 2009 tentang Pedoman Pengukuran Kinerja Dalam Pemberian Tambahan Penghasilan bagi PNS dan CPNS di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Perubahan ketiga ini dimaksudkan untuk mengoptimalkan pengukuran kinerja dan produktivitas kerja serta penerapan asas keadilan dan proporsionalitas.

D.4) Pergub Jabar No. 34 Tahun 2010

Dalam perkembangannya, Pemprov Jabar tidak hanya memberikan kesejahteraan terhadap pegawai di lingkungannya berupa tambahan penghasilan semata. Pada tahun 2010, Gubernur Jabar Ahmad Heryawan mengeluarkan Pergub Jabar No. 34 Tahun 2010 tentang Kesejahteraan Pegawai di Lingkungan Pemprov Jabar. Jika dibaca secara rinci, Pergub itu mengatur beberapa bentuk kesejahteraan pegawai. Bentuk-bentuk kesejahteraan pegawai yang diberikan itu sebagaimana dijelaskan sebagai berikut :

1. Fasilitasi kesehatan jasmani
2. Fasilitasi pembinaan mental
3. Pembekalan kewirausahaan bagi pegawai yang akan pensiun
4. Jasa pengabdian

5. Pemulangan pegawai dalam daerah
6. Peningkatan kesejahteraan
7. Perjalanan pindah tugas

a. Fasilitasi Kesehatan Jasmani

Dari setiap aspek kesejahteraan pegawai itu, selanjutnya di break down menjadi beberapa item. Jenis-jenis **fasilitasi kesehatan jasmani** (point 1) berupa:

- a. penjagaan kesehatan jasmani
- b. perawatan
- c. pembelian obat dengan resep
- d. penggantian biaya perawatan/pengobatan
- e. pemberian uang duka wafat/tewas; dan
- f. penggantian biaya pembelian kacamata

Fasilitasi kesehatan jasmani ini juga dilakukan dengan pola yang sifatnya preventif dengan tujuan agar kondisi kesehatan jasmani pegawai dapat terjaga dan atau ditingkatkan. Fasilitasi penjagaan jasmani ini meliputi :

- a. penyuluhan kesehatan bagi pegawai
- b. pemeriksaan kesehatan secara menyeluruh (*general check up*)
- c. pemeliharaan dan peningkatan gizi pegawai

Untuk kesejahteraan pegawai dalam bentuk perawatan bisa diberikan dalam bentuk pelayanan pemeriksaan dokter dan pemberian obat-obatan yang diselenggarakan oleh Poliklinik di lingkungan Pemerintah Daerah.

Pemprov Jabar juga memberikan penggantian biaya rawat inap dan biaya pengobatan kepada para pegawai yang menderita sakit atau melahirkan. Biaya perawatan yang diberlakukan di Pemprov Jabar diberikan secara berjenjang sesuai dengan pangkat dan golongan.

1. Golongan I, penggantiannya sebesar 40 % dari total biaya perawatan/pengobatan

2. Golongan II, penggantiannya sebesar 35 % dari total biaya perawatan/pengobatan
3. Golongan III, penggantiannya sebesar 30 % dari total biaya perawatan/pengobatan
4. Golongan IV, penggantiannya sebesar 25 % dari total biaya perawatan/pengobatan

Selain itu, pemprov Jabar juga memberikan bantuan biaya perawatan di luar ketentuan sebagaimana disebutkan di atas namun dengan pertimbangan tertentu. Selain biaya perawatan, pemprov Jabar juga memberikan bantuan penyediaan mobil *ambulance* bagi pegawai yang sakit. Mengenai mekanisme penggantian biaya perawatan oleh pegawai yang menjalani perawatan/pengobatan bisa dilakukan dengan mengajukannya kepada Kepala Unit Kerja dan ditujukan kepada Kepala OPD/Biro dengan melampirkan kuitansi pembayaran.

b. Pemberian uang duka wafat/tewas

- (1) Dalam hal terdapat pegawai yang wafat, kepada ahli warisnya diberikan uang duka/santunan sebesar Rp. 10.000.000,- (sepuluh juta rupiah)
- (2) Dalam hal terdapat pegawai yang tewas, kepada ahli warisnya diberikan uang duka tewas/santunan sebesar Rp. 20.000.000,- (dua puluh juta rupiah)

- c. Bagi pegawai yang wafat atau tewas, dapat dibantu penyediaan mobil jenazah
- d. Penggantian Biaya Pembelian Kacamata

Pemprov Jabar juga mengalokasikan penggantian pembelian kacamata kepada pegawai di lingkungannya.

- (1) Kepada pegawai dapat diberikan penggantian pembelian kacamata dengan ketentuan paling tinggi

sebesar Rp. 2.000.000,- (dua juta rupiah).

- (2) Permohonan penggantian biaya pembelian kacamata sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diajukan paling banyak dua tahun sekali
- (3) Surat permohonan penggantian biaya pembelian kacamata ditandatangani oleh kepala unit kerja yang bersangkutan dan ditujukan kepada Kepala OPD/Biro dengan melampirkan hasil pemeriksaan beserta kuitansi pembelian

e. Fasilitas pembinaan mental

(1) Fasilitas pembinaan mental diberikan dalam upaya menumbuhkan/mengembangkan sikap, perilaku, dan mental pegawai agar kinerja dan profesionalisme meningkat

(2) Fasilitas pembinaan mental itu meliputi :

- a. Pembekalan kerohanian/keagamaan
- b. Fasilitas peningkatan mental spiritual
- c. Pembekalan penanaman sikap mental disiplin dan jiwa korsa
- d. Fasilitas pelestarian seni budaya daerah

f. Pembekalan Kerohanian/Keagamaan

(1) Pembekalan kerohanian/keagamaan bertujuan untuk mempelajari, memahami, menambah wawasan dan kemampuan pegawai terhadap ajaran agama dalam rangka mewujudkan kesalehan sosial di lingkungan pemerintahan daerah

(2) Fasilitas pembekalan kerohanian itu meliputi :

- a. Pembelajaran keagamaan
- b. Ceramah umum keagamaan; dan
- c. Bimbingan keagamaan

Tidak hanya fasilitas pembekalan kerohanian/keagamaan, namun Pemprov Jabar juga memberikan

fasilitasi peningkatan mental spiritual, yang rinciannya sebagai berikut :

(1) Bagi pegawai yang telah menunjukkan ketaatan, kesetiaan, pengabdian, kecakapan dan kejujuran yang dibuktikan dengan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3), tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin, tidak pernah dihukum penjara serta lulus seleksi yang diselenggarakan panitia, dapat diberikan fasilitas peningkatan mental spiritual.

(2) Fasilitas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diberikan dalam bentuk bimbingan mental spiritual

(3) Pegawai yang memenuhi kriteria untuk mengikuti bimbingan mental spiritual dapat diberikan hadiah berupa uang.

(4) Pemberian fasilitas peningkatan mental spiritual dilaksanakan setiap tahun yang ditetapkan oleh Gubernur

(5) Pegawai yang mengundurkan diri untuk mengikuti bimbingan mental spiritual, wajib mengembalikan fasilitas peningkatan mental spiritual yang telah diterima, kecuali karena kecelakaan berat yang dibuktikan dengan surat keterangan dari dokter atau pegawai yang bersangkutan meninggal dunia

(6) Penyelenggara fasilitas peningkatan mental spiritual dilaksanakan oleh Badan

(7) Pegawai yang mengikuti bimbingan mental spiritual wajib membuat laporan tentang pelaksanaan bimbingan mental spiritual

(8) Badan melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan fasilitas peningkatan mental spiritual

- (9) Bagi pegawai yang akan melaksanakan peningkatan mental spiritual dengan biaya sendiri dapat diberikan uang saku
- (10) Pemberian uang saku sebagaimana dimaksud pada ayat (9), diusulkan oleh Kepala OPD/Biro dengan melampirkan surat pelunasan biaya untuk mengikuti peningkatan mental spiritual

e. Pembekalan Penanaman Sikap Mental Disiplin dan Jiwa Korsa

- 1) Pembekalan penanaman sikap mental disiplin dan jiwa korsa diberikan untuk meningkatkan wawasan dan pemahaman tentang pentingnya memiliki sikap mental disiplin dan jiwa korsa, mandiri, kebersamaan dan rasa tanggung jawab sebagai abdi negara dan masyarakat
- 2) Pembekalan penanaman sikap mental disiplin dan jiwa korsa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diberikan dalam bentuk pembinaan, pelatihan dan rekreasi yang diselenggarakan oleh Badan dan/atau OPD.
- 3) Pembiayaan penyelenggaraan rekreasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dialokasikan paling tinggi sebesar Rp. 1.000.000,- (satu juta rupiah)/orang/tahun

f. Fasilitas Pelestarian Seni dan Budaya Daerah

- (1) Fasilitas pelestarian seni dan budaya Daerah diberikan untuk membina, melestarikan dan mengembangkan minat serta bakat pegawai dalam menjaga kepribadian dan nilai-nilai luhur budaya Jawa Barat.
- (2) Pembinaan pelestarian seni dan budaya sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diberikan dalam bentuk pelatihan, kursus dan fasilitasi kesenian kepada pegawai.

g. Pembekalan kewirausahaan bagi pegawai yang akan pensiun

- (1) Bagi pegawai yang akan pensiun, dapat diberikan pembekalan kewirausahaan
- (2) Pembekalan kewirausahaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diberikan dalam bentuk kursus dan pelatihan, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah maupun pihak lain
- (3) Pegawai yang mengikuti kursus dan pelatihan kewirausahaan diberikan biaya rintisan usaha sebesar Rp. 2.500.000,- (dua juta lima ratus ribu rupiah)

h. Jasa Pengabdian

- (1) Bagi pegawai yang telah menunjukkan ketaatan, kesetiaan, pengabdian, kecakapan dan kejujuran yang dibuktikan dengan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3), tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin, tidak pernah dihukum penjara, dan lulus seleksi tim BP3, dapat diberikan penghargaan pengabdian.
- (2) Penghargaan pengabdian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diberikan dalam bentuk :
 - a. Piagam penghargaan
 - b. Medali semat, dengan ketentuan :
 - 1) Pengabdian selama 10 (sepuluh) tahun, diberikan medali perunggu
 - 2) Pengabdian selama 20 (dua puluh) tahun, diberikan medali perak; dan
 - 3) Pengabdian selama 30 (tiga puluh), diberikan medali emas
 - c. Uang pengabdian, yang diklasifikasikan sesuai dengan pangkat/Golongan dan masa kerja pegawai, dengan ketentuan :
 - 1) Golongan IV :
 - a) Masa kerja 10 (sepuluh) tahun, diberikan piagam penghargaan, medali semat, plakat berlambang Daerah dan uang sebesar Rp.

- 1.500.000,- (satu juta lima ratus ribu rupiah);
- b) Masa kerja 20 (dua puluh) tahun, diberikan piagam penghargaan, medali semat, plakat berlambang Daerah dan uang sebesar Rp. 1.800.000,- (satu juta delapan ratus ribu rupiah);
- c) Masa kerja 30 (tiga puluh) tahun, diberikan piagam penghargaan, medali semat, plakat berlambang Daerah dan uang sebesar Rp. 2.100.000,00 (dua juta seratus ribu rupiah).
- 2) Golongan III
- a. Masa kerja 10 (sepuluh) tahun, diberikan piagam penghargaan, medali semat, plakat berlambang Daerah dan uang sebesar Rp.1.800.000,00 (satu juta delapan ratus ribu rupiah);
- b. Masa kerja 20 (dua puluh) tahun, diberikan piagam penghargaan, medali semat, plakat berlambang Daerah dan uang sebesar Rp. 2.100.000,00 (dua juta seratus ribu rupiah);
- c. Masa kerja 30 (tiga puluh) tahun, diberikan piagam penghargaan, medali semat, plakat berlambang Daerah dan uang sebesar Rp. 2.400.000,00 (dua juta empat ratus ribu rupiah).
- 3) Golongan II
- a. Masa kerja 10 (sepuluh) tahun, diberikan piagam penghargaan, medali semat, plakat berlambang Daerah dan uang sebesar Rp.2.100.000,00 (dua juta seratus ribu rupiah);
- b. Masa kerja 20 (dua puluh) tahun, diberikan piagam penghargaan, medali semat, plakat berlambang Daerah dan uang sebesar Rp. 2.400.000,00 (dua juta empat ratus ribu rupiah);
- c. Masa kerja 30 (tiga puluh) tahun, diberikan piagam penghargaan, medali semat, plakat berlambang Daerah dan uang sebesar Rp. 2.700.000,00 (dua juta tujuh ratus ribu rupiah).
- 4) Golongan I
- a. Masa kerja 10 (sepuluh) tahun, diberikan piagam penghargaan, medali semat, plakat berlambang Daerah dan uang sebesar Rp.2.400.000,00 (dua juta empat ratus ribu rupiah);
- b. Masa kerja 20 (dua puluh) tahun, diberikan piagam penghargaan, medali semat, plakat berlambang Daerah dan uang sebesar Rp. 2.700.000,00 (dua juta tujuh ratus ribu rupiah);
- c. Masa kerja 30 (tiga puluh) tahun, diberikan piagam penghargaan, medali semat, plakat berlambang Daerah dan uang sebesar Rp. 3.000.000,00 (tiga juta rupiah)
- i. **Peningkatan Kesejahteraan**
Peningkatan kesejahteraan diberikan kepada pegawai dalam bentuk uang sebesar Rp. 2.000.000,00 (dua juta rupiah), 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.
- j. **Perjalanan Pindah Tugas**
- (1) Pemberian biaya perjalanan pindah tugas diberikan kepada pegawai yang dialih tugaskan oleh Gubernur ke luar kota Bandung, Kabupaten Bandung, Kabupaten Bandung Barat dan Kota Cimahi, pada OPD di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat.
- (2) Besarnya biaya perjalanan pindah tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah sebesar Rp. 5.500.000,00 (lima juta lima ratus ribu rupiah)

k. Pembiayaan

(1) Masing-masing OPD mengalokasikan anggaran untuk kesejahteraan pegawai, kecuali biaya fasilitasi peningkatan mental spiritual, biaya rintisan usaha, biaya penghargaan dan biaya pindah tugas

(2) Biaya yang diperlukan untuk kesejahteraan pegawai dibebankan pada APBD

(3) Pembinaan, pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan pemberian kesejahteraan pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah, dilakukan oleh Badan Pengawasan fungsional terhadap pelaksanaan pemberian kesejahteraan pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah, dilakukan oleh Inspektorat Provinsi Jawa Barat sesuai ketentuan Peraturan

E. Uang Jasa Pengabdian

Dikeluarkannya Pergub No. 38 tahun 2010 tentang Kesejahteraan pegawai di lingkungan Pemprov Jabar, pada awalnya bertujuan untuk memberikan kemudahan bagi PNS, termasuk dengan diberikannya jaminan kesehatan dan uang jasa pengabdian. Namun, pemberian uang jasa pengabdian (*kadedeuh*) mulai tahun 2013 ditiadakan. Pasalnya, hal itu dinilai bertentangan dengan Permendagri No. 37 tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan APBD TA 2013 karena tidak ada dasar hukum yang bisa digunakan untuk pemberiannya.

Menyikapi hal itu, Kabid Kesejahteraan Pegawai Pemprov Jabar, Ateng Kusnandar mengaku kecewa dengan keluarnya Permendagri tersebut. Sebab, niat pemberian uang *kadedeuh* itu semata-mata hanya diberikan sebagai ucapan terima kasih kepada para pegawai yang telah mengabdikan dirinya selama ini.

Tidak hanya melarang pemberian uang tali asih, Permendagri No. 37 tahun

2012 juga melarang program pensiun dini yang ditawarkan oleh pemerintah daerah. Pasalnya, tidak ada dasar hukum yang bisa digunakan dalam program pensiun dini dan pemberian uang pesangon.

F. Pensiun Rp. 2 Miliar

Selain beberapa bentuk kesejahteraan diatas, Pemprov Jabar saat dilakukan penelitian juga sedang menggagas program Pensiun Rp. 2 Miliar. Pensiun program 2 Miliar yakni setiap pegawai di lingkungan Pemprov Jabar akan mendapat alokasi dana pensiun per pegawai sebesar Rp. 500 ribu rupiah per bulan tanpa membedakan jenis pangkat dan golongan ruang. Dana ini akan dimasukkan ke dalam struktur tambahan yang sudah ada pada tunjangan penghasilan yang selama ini diterima pegawai. Artinya, Pemprov Jabar mengalokasikan dana khusus di luar dari tunjangan tambahan penghasilan yang selama ini sudah diterima oleh pegawai di lingkungan Pemprov Jabar. Dana ini diambilkan dari APBD Provinsi Jabar TA 2012. Untuk mendukung program tersebut, dengan jumlah pegawai sebanyak 13. 659 pegawai, diperlukan tambahan dana sebesar Rp. 84 miliar.

Latar belakang digagasnya program pensiun Rp. 2 miliar itu berangkat dari keprihatinan atas kecilnya uang pensiun yang diterima oleh para PNS setelah mereka purna tugas. Program pensiun Rp. 2 miliar ini dimaksudkan agar para pensiunan pegawai di lingkungan Pemprov Jabar kelak akan mendapat jaminan hari tua yang memadai.

"Jadi program pensiun Rp. 2 Miliar ini dilakukan sebagai bentuk kepedulian sekaligus keprihatinan atas apa yang terjadi pada para pensiunan PNS. Besarnya pensiun yang diterima

pegawai yang telah mengabdikan selama puluhan tahun, kadang tidak sebanding. Hal ini terjadi karena yang diterima oleh pensiunan hanyalah 75 persen dari gaji pokok pangkat terakhir mereka. Kami memberikan dana pensiun bagi pegawai sebesar Rp. 500 ribu per bulan. Mekanismenya, para pegawai kami beri kebebasan untuk memilih asuransi mana yang akan mereka pilih untuk menunjang hari tua mereka. Sebagai alat kontrol bahwa mereka benar-benar membayarkan tambahan yang pemerintah provinsi berikan, maka mereka harus menyetorkan bukti pembayaran premi asuransi kepada pihak provinsi. Toh ini juga demi kepentingan mereka kelak," jelas Kepala BKD Provinsi Jabar, M. Solihin.

Kabid Kesejahteraan Pegawai Pemprov Jabar, Ateng Kusnandar menambahkan, program pensiun Rp. 2 Miliar ini juga sebagai respon atas kecilnya uang pensiunan yang diterima dari PT. Taspen. Sehingga tidak mampu menjamin kehidupan PNS setelah mereka memasuki masa pensiun. Kecilnya uang pensiun yang diterima oleh PNS yang purna tugas, salah satunya dilatar belakangi oleh struktur gaji yang kurang proporsional. Proporsional yang dimaksud yakni, pemerintah harusnya menetapkan gaji pokok yang lebih besar dibandingkan tunjangan yang diterima selama mereka aktif menjadi PNS. Sehingga, ketika memasuki masa pensiun, maka uang pensiun yang akan diterima oleh PNS tetap besar. Jika memperhatikan struktur gaji saat ini, gaji pokok yang diterima oleh PNS sangat kecil. Namun tunjangan yang diterima cukup besar. Hal ini kemudian akan berbanding terbalik ketika mereka pensiun. Mereka sudah tidak mendapat tunjangan apapun sebagaimana saat mereka masih aktif

atau memegang jabatan. Berangkat dari kondisi itulah program pensiun Rp. 2 miliar itu kemudian digagas.

D. KABUPATEN CIAMIS

Kabupaten Ciamis, adalah sebuah kabupaten di Provinsi Jawa Barat, Indonesia. Ibu kotanya adalah Ciamis Kota. Kabupaten ini berada di bagian tenggara Jawa Barat dan berbatasan dengan Kabupaten Majalengka dan Kabupaten Kuningan di utara, Kabupaten Cilacap (Jawa Tengah) dan Kota Banjar di timur, Samudra Hindia di selatan, serta Kota Tasikmalaya dan Kabupaten Tasikmalaya di barat. Kabupaten Ciamis terdiri atas 30 kecamatan, yang dibagi lagi atas sejumlah desa dan kelurahan. Pusat pemerintahan di Kecamatan Ciamis. Kecamatan Banjar, yang dulunya bagian dari Kabupaten Ciamis, ditingkatkan statusnya menjadi kota administratif, dan sejak tanggal 11 Desember 2002 ditetapkan menjadi kota (otonom), yang terpisah dari Kabupaten Ciamis.

Pemerintah Kabupaten Ciamis periode 2009-2014 dipimpin oleh Bupati H. Engkon Komara dengan wakilnya Drs. H. Iing Syam Arifin dengan mengusung visi "Dengan Iman dan Taqwa Ciamis Mantap Sejahtera Tahun 2014". Total APBD tahun 2011 yang diterima Pemkab Ciamis adalah sebesar Rp. 1,3 Triliun. Porsi APBD tersebut kemudian meningkat menjadi Rp. 1,5 Triliun pada tahun 2012. Jumlah pegawai negeri sipil yang ada di lingkungan Pemkab Ciamis per Juni 2012 mencapai 17.625 pegawai yang tersebar di 34 Organisasi Perangkat Daerah.

d.1) Kebijakan Kesejahteraan Pegawai Pemkab Ciamis

Tanggung jawab mengenai pemberian kesejahteraan bagi PNS di lingkungan Pemkab Ciamis berada di bawah tanggung jawab Badan

Kepegawaian Daerah & Diklat Kabupaten Ciamis. Hal ini sejalan dengan visi BKD Ciamis, yaitu "Terwujudnya Aparatur Daerah Kabupaten Ciamis yang Proporsional, Profesional, Sejahtera dan bertanggungjawab". Sedangkan misi yang ingin dicapai yakni :

1. Meningkatkan kualitas perencanaan pengembangan pegawai dan data kepegawaian
2. Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur melalui pendidikan dan latihan (Diklat) Aparatur
3. Mewujudkan Penataan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan sesuai kompetensinya
4. Meningkatkan Pembinaan Aparatur dalam rangka mendorong peningkatan disiplin, kinerja dan kesejahteraan pegawai untuk mewujudkan PNSD yang bertanggung jawab dan berprestasi tinggi
5. Meningkatkan pelayanan prima administrasi kepegawaian dalam rangka mewujudkan pelayanan administrasi yang tepat didukung oleh penyajian data dan informasi kepegawaian yang akurat.

d.2) Deskripsi Tunjangan Daerah Pemkab Ciamis

Pemberlakuan sistem kesejahteraan PNS di lingkungan Pemkab Ciamis diberikan dengan dikeluarkannya Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati yang mengatur mengenai Tunjangan Daerah. Tujuan pemberian tambahan penghasilan dimaksudkan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai di lingkungan Pemkab Ciamis. Proporsi mengenai besaran dari tunjangan daerah yang diterima oleh setiap pegawai disesuaikan dengan pangkat dan golongan.

Menurut Kabid Mutasi dan Kepegawaian Pemkab Ciamis, Chandra

Utama, pemberian tunjangan daerah bertujuan untuk memberikan kesejahteraan bagi pegawai. Apalagi hal itu dimungkinkan dengan tetap memperhatikan kemampuan APBD yang dimiliki tiap daerah.

Dasar hukum yang digunakan untuk memberikan tunjangan daerah diatur melalui Peraturan Bupati (belum ada nomor-red) dengan tetap mengacu pada beberapa peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, diantaranya PP No. 58 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah pasal 63 ayat 2 yang menyatakan bahwa Pemerintah Daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada PNS Daerah berdasarkan pertimbangan yang obyektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD, Pasal 39 ayat (2) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah dua kali terakhir dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011, tambahan penghasilan sebagaimana dimaksud pada huruf a adalah dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai berdasarkan beban kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, kelangkaan profesi, prestasi kerja dan/atau pertimbangan objektif lainnya.

Pemberlakuan tambahan penghasilan di lingkungan Pemkab Ciamis sendiri dikenal ada dua jenis, yaitu tambahan penghasilan yang biasa disebut dengan Tunjangan Daerah (Tunda) dan tambahan penghasilan berdasarkan beban kerja. Pemberian Tunda itu diatur sebagaimana pasal 2 Peraturan Bupati tentang Tambahan Penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNSD) Tertentu Lingkup Pemerintah Kabupaten Ciamis Tahun Anggaran 2012 yang menjelaskan bahwa tambahan

penghasilan berdasarkan pertimbangan objektif diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNSD) Kabupaten Ciamis yang menduduki jabatan struktural dan jabatan fungsional umum berupa Tunjangan Daerah (Tunda) dalam rangka peningkatan kesejahteraan dan kinerja pegawai yang besarnya disesuaikan dengan kemampuan keuangan daerah.

Selain memberikan tunjangan daerah (Tunda), Pemkab Ciamis juga memberikan tambahan penghasilan berdasarkan beban kerja. Namun, tambahan penghasilan berdasarkan beban kerja hanya diberikan kepada 5 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang dianggap memiliki beban kerja melampaui batas normal dibandingkan SKPD lainnya. Pemberian tambahan penghasilan berdasarkan beban kerja sesuai pasal 3 diberikan kepada :

1. Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNSD) dalam rangka fasilitasi penunjang kegiatan DPRD pada Sekretariat DPRD;
2. Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNSD) dalam rangka perumusan kebijakan pemerintah daerah pada Sekretariat Daerah;
3. Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNSD) dalam rangka penelaahan dan pengkajian kebijakan Pemerintah Daerah bagi Staf Ahli Bupati;
4. Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNSD) dalam rangka pengawasan pada Inspektorat;
5. Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNSD) dalam rangka perencanaan capaian kinerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah;
6. Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNSD) dalam rangka perumusan kebijakan keuangan daerah pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.

Kabid Mutasi dan Kepegawaian Pemkab Ciamis, Chandra Utama, mengakui bahwa kebijakan pemberian tunjangan daerah hingga saat ini memang belum diatur dalam regulasi yang memadai. Kalaupun ada regulasi yang mengatur mengenai pemberian tunjangan penghasilan, itu pun sifatnya masih parsial dan belum komprehensif. Sehingga aturan yang digunakan saat ini masih menimbulkan kecemburuan di antara SKPD akibat sistem yang dibangun belum mampu mendistribusikan secara merata tambahan penghasilan yang diberikan oleh pemerintah kabupaten.

Menurut dia, belum meratanya pemberian tunjangan daerah itu ditunjukkan dengan adanya perbedaan parameter yang dijadikan dasar dalam pemberiannya. Ia mencontohkan, ada lima Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang memiliki nilai tambahan penghasilan daerah berbeda dibandingkan SKPD lain dengan dasar penilaian berbasis beban kerja. Kelima SKPD itu yakni, Sekretariat DPRD, Sekretariat Daerah, Inspektorat, Bappeda, dan Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.

Menurut dia, diberikannya tambahan penghasilan kepada lima SKPD dengan basis beban kerja itu didasarkan pada pengajuan yang dilakukan oleh kelima SKPD tersebut kepada bupati tanpa melalui Badan Kepegawaian Daerah. Sehingga belum ada kajian yang sifatnya komprehensif untuk mengukur mengenai apakah pemberian tambahan kepada lima SKPD tersebut sudah benar-benar sesuai dengan beban kerja yang selama ini dipikul.

Untuk itu, Chandra menjelaskan bahwa saat ini pihaknya tengah melakukan kajian ataupun telaahan menyangkut pemberian tambahan

penghasilan bagi pegawai di lingkungannya. Sehingga tujuan awal pemberian tambahan penghasilan agar pegawai bisa berkinerja produktif dan menekan kecemburuan antar SKPD dapat tercapai.

E. PROVINSI DKI JAKARTA

e.1) Kondisi Umum

Provinsi DKI Jakarta terbagi menjadi 5 (lima) wilayah Kota administrasi dan satu Kabupaten administratif, yakni: Kota administrasi Jakarta Pusat dengan luas 47,90 km², Jakarta Utara dengan luas 142,20 km², Jakarta Barat dengan luas 126,15 km², Jakarta Selatan dengan luas 145,73 km², dan Kota administrasi Jakarta Timur dengan luas 187,73 km², serta Kabupaten Administratif Kepulauan Seribu dengan luas 11,81 km². Di sebelah utara membentang pantai sepanjang 35 km, yang menjadi tempat bermuaranya 13 buah sungai dan 2 buah kanal. Di sebelah selatan dan timur berbatasan dengan Kota Depok, Kabupaten Bogor, Kota Bekasi dan Kabupaten Bekasi, sebelah barat dengan Kota Tangerang dan Kabupaten Tangerang, serta di sebelah utara dengan Laut Jawa².

Provinsi DKI Jakarta pada saat dilakukan penelitian ini dipimpin oleh Gubernur Fauzi Bowo dengan wakilnya Prijanto (mengundurkan diri-red) yang menjabat mulai tahun 2007 - 2012. Fauzi Bowo dan Prijanto pada masa kepemimpinannya mengusung visi : **"JAKARTA YANG NYAMAN DAN SEJAHTERA UNTUK SEMUA"**

Untuk mewujudkan visi dan misi selama masa pemerintahannya, Fauzi Bowo membawahi pegawai yang tersebar di 46 SKPD/UKPD di lingkungan Provinsi DKI Jakarta dengan

jumlah pegawai sebanyak 78.162 orang pegawai.

e.2) Kebijakan Pemberian Tunjangan Kinerja Daerah

Dalam rangka meningkatkan kesejahteraan PNS di lingkungan Pemrov DKI Jakarta, maka pada tahun 2009 Gubernur DKI Jakarta Fauzi Bowo mengeluarkan Pergub No. 215 tahun 2009 tentang Tunjangan Kinerja Daerah (TKD). Motivasi pemberian TKD yang dikeluarkan lewat Pergub ini dilatar belakangi oleh keinginan Gubernur membangun sistem kesejahteraan yang lebih adil di jajarannya. Pasalnya, selama ini tambahan penghasilan pegawai didominasi oleh honorarium. Selain menyebabkan struktur penghasilan pegawai menjadi tidak rasional. Kondisi itu juga menyebabkan terjadinya kesenjangan penghasilan, baik di internal maupun antar Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)/Unit Kerja Perangkat Daerah (UKPD). Tidak hanya untuk meningkatkan kepastian penghasilan pegawai yang proporsional, pemberian TKD juga bertujuan untuk : (1) Meningkatkan kualitas pelayanan publik; (2) Tertib Pengelolaan Keuangan Daerah; (3) Meningkatkan kinerja dan disiplin PNS; (4) Meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Dalam menjalankan kebijakan Tunjangan Kinerja Daerah (TKD), ada beberapa prinsip yang digunakan dalam penerapannya, yakni :

1. Besaran Tunjangan Kinerja Daerah tidak lebih rendah dari total tunjangan yang diterima seluruh pegawai DKI (TPP & Kesra)
2. Memenuhi prinsip "equity" dimana dasar pemberian TKD terkait langsung dengan kinerja, tanggung jawab jabatan serta mengarah pada perbaikan struktur remunerasi (Ideal

² Sumber : Perda No 1 Tahun 2009 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2007-2012

1 : 30 sementara TKD 1: 17), dengan memperhatikan :

- a. Ketersediaan Pagu Anggaran
- b. Sejalan dengan proses perbaikan infrastruktur yang ada, antara lain : alat absensi elektronik, sistem penilaian kinerja, pengawasan melekat
- c. Resiko kerja dan pelayanan langsung serta kompleksitas tugas pada SKPD/UKPD tertentu
3. Mendorong pegawai lebih profesional di bidangnya
4. Berdampak pada peningkatan kinerja pegawai

Jika diringkaskan dari berbagai peraturan yang telah dikeluarkan melalui Pergub DKI Jakarta, berikut ini adalah dasar pemberian TKD :

1. Peringkat Jabatan pada masing-masing SKPD/UKPD
2. Capaian Kinerja Pegawai
3. Kehadiran
4. Hukuman Disiplin

Alokasi anggaran yang digunakan oleh Pemprov DKI dalam memberikan Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) tetap didasarkan/bersumber dari :

1. Kemampuan Keuangan Daerah
2. Rasio Alokasi APBD
3. Alokasi pada DPA SKPD/UKPD

Dasar utama yang digunakan untuk memberikan TKD dilakukan dengan melakukan pemeringkatan jabatan. Khusus untuk jabatan struktural dilakukan dengan melakukan Evaluasi Jabatan. Metode yang diterapkan adalah *Factor Evaluation System (FES)*. Alasan memilih metode FES : dikembangkan oleh *U.S Office of personal management (OPM)* untuk tatanan organisasi pemerintahan. Metode ini dikembangkan sejak 1977 dan diuji coba pada jabatan di kantor pemerintah federal versi terbaru Juni 2008 (manajerial). Selain itu, metode ini juga

diterapkan oleh Kementerian PAN secara nasional.

Prinsip dasar yang dijadikan sebagai parameter dalam pemberian Tunjangan Kinerja Daerah :

- a. Prinsip-Prinsip Evaluasi Jabatan
- b. Capaian Kinerja dan Kehadiran
- c. Kehadiran
- d. Kinerja

Dinilai berdasarkan Bidang Hasil Utama (BHU) dan Bidang Perilaku Utama (BPU)

Bidang Hasil Utama (BHU) = 70 persen :

1. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan
 2. Kebenaran hasil pekerjaan
 3. Ketepatan dan kebenaran penyampaian laporan
- Bidang Perilaku Utama (BPU)

1. Kejujuran menyampaikan data dan informasi dalam tugas
2. Kemampuan bekerjasama dalam tim kerja
3. Kepemimpinan

e. Hubungan TKD dengan Kehadiran

1. Jam Kerja Umum, dilakukan pemotongan terhadap :
 - a. Ketidakhadiran tanpa keterangan sebesar 5 persen dari TKD batas maksimal bruto (termasuk tambahan TKD)
 - b. Ketidakhadiran dengan izin sebesar 2,5 persen dari TKD batas maksimal bruto (termasuk tambahan TKD)
 - c. Ketidakhadiran karena sakit :
 - 50 persen untuk cuti sakit 6 bulan s/d 1 tahun
 - 75 persen untuk cuti sakit lebih dari 1 tahun s/d 1, 5 tahun
2. Jam Kerja Khusus (Shift Jaga, dll)
 - a. Kepala SKPD/UKPD mengatur jam kerja, tetapi dengan absensi elektronik.

- b. Peraturan jam kerja dilaporkan dan disampaikan kepada Gubernur cq. Kepala BKD

Terlambat datang dan pulang cepat

Rumus :

$$\frac{N}{450 \text{ menit}} \times 1 \%$$

Keterangan :

N = Akumulasi keterlambatan tiba dan kepulangan cepat dalam 1 bulan dalam hitungan menit

3. Tidak dilakukan pemotongan TKD terhadap :
- Sakit dengan surat keterangan dokter paling lama 3 hari
 - Cuti sakit paling lama 6 bulan
 - Cuti tahunan
 - Cuti persalinan pertama dan kedua
 - Mengikuti pendidikan dan pelatihan
 - Hubungan TKD dengan Hukuman Disiplin

k. Penghentian Pemberian TKD

1. TKD tidak diberikan sementara :

- Selama 3 bulan kepada PNS yang dikenakan hukuman disiplin ringan
 - Selama 6 bulan kepada PNS yang dikenakan hukuman disiplin sedang
 - Selama 1 tahun kepada PNS yang dikenakan hukuman disiplin berat
2. Sama sekali tidak diberikan TKD kepada :
- PNS yang berstatus Masa Persiapan Pensiun (MPP)
 - PNS yang berstatus Penerima Uang Tunggu
 - PNS yang berstatus Pegawai Titipan di dalam atau di luar Pemerintah Daerah
 - PNS yang berstatus tersangka dan ditahan oleh pihak berwajib
 - PNS yang berstatus terdakwa atau terpidana
 - PNS yang mengambil Cuti di luar tanggungan Negara
 - PNS yang mengambil Cuti Besar
 - PNS yang mengambil cuti persalinan anak ketiga dan seterusnya

- PNS dan CPNS pada Dinas Pelayanan Pajak
- PNS yang diberhentikan sementara

Rincian mengenai parameter dan bagaimana sistem pemberian TKD di lingkungan Pemprov DKI Jakarta dapat dibaca lebih rinci pada Pergub Provinsi DKI Jakarta No. 215 tahun 2009 tentang Tunjangan Kinerja Daerah serta Petunjuk Pelaksanaan Pergub No. 215 tahun 2009. Pergub No. 215 tahun 2009 kemudian direvisi lagi dengan Pergub No. 41 tahun 2010. Pada tahun 2011, Gubernur DKI Jakarta Fauzi Bowo kembali mengeluarkan Pergub No. 38 tahun 2011 yang merupakan revisi atas dua Pergub sebelumnya.

e.3) Pergub DKI Jakarta No. 38 tahun 2011 tentang perubahan atas Pergub No. 41 tahun 2010 tentang Tunjangan Kinerja Daerah

Setelah Pergub DKI Jakarta No. 41 tahun 2010 yang merupakan perubahan atas Pergub DKI Jakarta No. 215 tahun 2009 tentang Tunjangan Kinerja Daerah dikeluarkan, Gubernur DKI Jakarta Fauzi Bowo kembali mengeluarkan Pergub DKI Jakarta No. 38 tahun 2011. Ada beberapa substansi yang ditambahkan dalam Pergub yang baru tersebut, yakni rincian mengenai besaran TKD bagi pejabat fungsional, khususnya guru yang menjadi kepala sekolah, kompensasi bagi pegawai yang bekerja melebihi jam kerja biasa (lembur), dan pemotongan uang sebesar Rp. 20.000 (dua puluh ribu rupiah) untuk premi asuransi dengan pihak ketiga. Perubahan ini tidak merubah parameter penilaian terhadap PNS/CPNS dalam menerima Tunjangan Kinerja Daerah. Penilaian tetap menggunakan parameter yang dikeluarkan sesuai dengan Peraturan Sekretaris Daerah Provinsi DKI Jakarta No. 1 tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Sekda No. 1 tahun 2009

tentang Petunjuk Pelaksanaan Teknis Peraturan Gubernur No. 215 tahun 2009 tentang Tunjangan Kinerja Daerah.

e.4) Jaminan Pemeliharaan Kesehatan PNS DKI Jakarta

Jaminan pemeliharaan kesehatan (JPK) PNS DKI Jakarta dilatar belakangi oleh belum terpenuhinya semua kebutuhan yang diharapkan peserta layanan PT. Askes. Untuk itu, kemudian dibentuklah Penyedia Pelayanan Kesehatan (PPK) yang menjadi sarana pelayanan kesehatan yang memberikan pelayanan kesehatan bagi peserta Askes maupun peserta JPK-PNS.

1. Jaminan Pemeliharaan Kesehatan Pegawai Negeri Sipil Daerah yang selanjutnya disebut JPK-PNS adalah jaminan untuk membayar selisih biaya pelayanan kesehatan antara tagihan PPK dengan yang dibayar PT. Askes (Persero) sesuai dengan hak-haknya.
2. JPK-PNS diselenggarakan oleh Unit Penyelenggara Jaminan Pemeliharaan Kesehatan (UP - JPK). UP -JPK dapat bekerja sama dengan lembaga atau institusi yang menangani asuransi kesehatan PNS.
3. Penyelenggara JPK - PNS wajib melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelayanan yang diberikan oleh PPK.
4. Kepesertaan JPK-PNS adalah PNS termasuk keluarganya yang menjadi tanggungannya.
5. Peserta JPK-PNS mendapatkan manfaat berupa jaminan pembiayaan pelayanan kesehatan yang tidak ditanggung oleh PT. Askes (Persero)
6. Biaya penyelenggaraan JPK - PNS merupakan bagian dari penyelenggaraan jaminan pemeliharaan kesehatan daerah yang dibebankan kepada APBD dan

dialokasikan dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran Dinas Kesehatan.

F. Kesimpulan

Praktek pemberian tambahan penghasilan berbasis kinerja dilaksanakan sebagai upaya pemerintah daerah untuk memberikan kesejahteraan kepada para pegawainya dengan memperhatikan kondisi keuangan daerah. Beberapa sistem yang sudah dibangun bisa dinilai sangat bagus, karena didasarkan pada skala pengukuran kinerja dan prestasi. Contohnya sebagaimana yang diberlakukan di Pemprov Jabar. Sistem TKD yang dibangun ke depannya benar-benar didasarkan atas kinerja yang dihasilkan oleh pegawai. Jika kinerjanya jeblok, maka TKD yang diperolehnya juga akan jeblok.

Pemprov DKI Jakarta sebenarnya juga hampir sama dengan Pemprov Jabar. Namun, sistem yang dibangun belum benar-benar didasarkan pada sistem penilaian dan prestasi kerja yang murni. Artinya, pegawai akan tetap mendapatkan tambahan penghasilan dengan didasarkan pada parameter kedisiplinan, peringkat jabatan dan capaian kinerja. Namun demikian, ada pula daerah yang memberikan tunjangan tambahan penghasilan tanpa memperhatikan beberapa parameter, seperti yang diberlakukan di Kabupaten Ciamis.

Jika ingin memberikan Tunjangan Tambahan Penghasilan secara fair dan berimbang, pemerintah daerah bisa menerapkan apa yang dijalankan oleh Pemprov Jabar, yakni dengan melakukan pengukuran pada setiap aspek yang dicapai oleh pegawai. Keberhasilan atau kegagalan yang dicapai oleh setiap pegawai memiliki konsekuensi terhadap tambahan

penghasilan yang diberikan di luar gaji pokok. Sehingga hal ini akan mendorong motivasi para pegawai untuk bekerja lebih baik demi mendapatkan kesejahteraan.

G. Daftar Pustaka

Cahyono, Bambang Tri. 1999. *Kasus-kasus Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Badan Penerbit IPWI.

Cowling, Keith (Juli 2006). "*Prosperity, Depression and Modern Capitalism*" dalam *Kyklos : International Review For Social Sciences* Vol 59. Coventry: University of Warwick. Hlm 369-381.

BAPPENAS. 2003. *Desain Sistem Perlindungan Sosial Terpadu*. BAPPENAS

Diding Lukmana (2006). 'Kajian Kepuasan Peserta Wajib PT. ASKES dalam Kinerja Perspektif Pelanggan Pada Program Asuransi Kesehatan Sosial Kota Semarang'. Hlm XIV. Thesis tidak dipublikasikan.

Easterlin, Roger A. (September 2003). "*Explaining happiness*". Dalam *Proceeding of the National Academy of Science* Vol 100 California: Proceeding of The National Academic of Sciences. Hlm. 11176-11183

Hasibuan, Malayu, SP. 2002. *Kunci dan Keberhasilan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: H. Mas Agung.

Moekijat. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Manajemen Kepegawaian*. Bandung : Bandar Maju.

Nitisemito, AS. 2001. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.

Random House, Inc. 09 & Webster's Revised Unabridged Dictionary. February 2009. Retrieved 1 July 2009.

Schuler & Jackson. 1999. *Human Resource Management (Positioning for the 21st Century/6th ed)*. Edisi bahasa Indonesia. Jakarta: Erlangga.

Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kesepuluh, Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Subianto, A. 2009. *Reformasi Kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil (Makalah disampaikan dalam rangka Dies Natalis AIS/STIS ke 51)*.

PKKSDA LAN. 2008. *Sistem Penggajian Pegawai Negeri Sipil di Indonesia*. Jakarta.

PKP2A I LAN. 2009. *Kajian Evaluasi Kinerja Kebijakan Pendayagunaan Aparatur Negara pada Era Kabinet Indonesia Bersatu*. Bandung.

Thoha, Miftah. 2010. *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.

The 2009 Legatum Prosperity Index: An Inquiry into Global Wealth and Wellbeing (2009). Dubai: Legatum.

Perundang-undangan

Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian

Undang-Undang No. 11 Tahun 1969 tentang Pensiun Pegawai dan Pensiun Janda/Duda Pegawai

Peraturan Pemerintah No. 28 Tahun 2003 tentang Subsidi dan Iuran Pemerintah dalam Penyelenggaraan Asuransi

- Kesehatan Bago Pegawai Negeri Sipil dan Penerima Pensiun.
- Peraturan Pemerintah No. 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah.
- Peraturan Menteri Negara Perumahan Rakyat Nomor 12 Tahun 2011 tentang Tambahan Bantuan Uang Muka dan Bantuan Sebagian Biaya Membangun bagi Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Pemerintah No. 69 Tahun 1991 tentang Pemeliharaan Kesehatan Pegawai Negeri Sipil, Penerima Pensiun, Veteran, Perintis Kemerdekaan Beserta Keluarganya.
- Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 1981 tentang Asuransi Sosial Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 1979 tentang Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil.
- Keputusan Presiden No. 14 Tahun 1993 tentang Tabungan Perumahan Pegawai Negeri Sipil.
- Keputusan Presiden RI Nomor 8 Tahun 1977 tentang Perubahan dan Tambahan atas Keputusan Presiden RI Nomor 56 Tahun 1974 tentang Pembagian, Penggunaan, Cara Pematangan, Penyetoran dan Besarnya Iuran yang dipungut dari Pegawai Negeri, Pejabat Negara dan Penerima Pensiun.
- Keputusan Presiden Nomor 46 Tahun 1994 tentang Perubahan Atas Keputusan Presiden Nomor 14 Tahun 1993 tentang Tabungan Perumahan Pegawai Negeri Sipil
- Keputusan Presiden Nomor 14 Tahun 1993 tentang Tabungan Perumahan Pegawai Negeri Sipil
- Keputusan Presiden Nomor 46 Tahun 1994 tentang Perubahan Atas Keputusan Presiden Nomor 14 Tahun 1993 tentang Tabungan Perumahan Pegawai Negeri Sipil
- Keputusan Presiden Nomor 14 Tahun 1993 tentang Tabungan Perumahan Pegawai Negeri Sipil
- Keputusan Menteri Negara Perumahan Rakyat Nomor 12 Tahun 2011 tentang Tambahan Bantuan Uang Muka dan Bantuan Sebagian Biaya Membangun Bagi Pegawai Negeri Sipil
- internet
- <http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/542/jbptunikompp-gdl-arisetionu-27069-6-2.pdf>
- <http://www.library.upnvj.ac.id/pdf/2tesis/207811310/bab2.pdf>
- <http://properti.kompas.com/read/2011/05/07/03441197/Tabungan.Perumahan.PNS.Belum.Optimal> (diakses tanggal 26 Februari 2012)
- www.astes.org/ (diakses tanggal 6 Maret 2012)
- www.bapertarum-pns.co.id/web/berita/id/38 (diakses tanggal 16 Maret 2012)
- www.pttaspen.com (diakses tanggal 24 Februari)
- <http://gudanghukumindonesia.blogspot.com/2010/01/keputusan-menteri-negara-perumahan.html>
- <http://www.housing.wa.gov.au/housingoptions/rentaloptions/govemplo yehousing/Pages/default.aspx>
- <http://www.jpa.gov.my/>
- Pergub No. 215 tahun 2009 tentang Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) <http://www.gajimu.com/main/survei-gaji>
- Peraturan Bupati Cianjur No. 04 Tahun 2008 tentang Pemberian Bantuan Kesejahteraan bagi Pegawai Pemerintah Daerah dan Peraturan Bupati Cianjur No. 11 Tahun 2007 tentang Perubahan Pertama atas Peraturan Bupati Cianjur No. 04 Tahun 2006

Kajian Kebijakan Pengembangan Kesejahteraan Pegawai di Pemerintah Daerah (Studi Kebijakan di Pemprov Jabar, Pemkab Ciamis dan Pemprov DKI Jakarta)

✦ RR. Esty Widyaningsih

Kompas, 25 Maret 2002 : 10 dalam
Kuntjoro, 2002

Wiener : *Civil Service Pension
System in Indonesia*, World
Bank, April 2011

"World Health Organization
Statistical Information System:
Core Health Indicators".
[http://www.who.int/whosis/
database/core/core_select
.cfm](http://www.who.int/whosis/database/core/core_select.cfm). Diakses tanggal 12
Desember 2011