

**Analisis Keputusan Program Peningkatan Kesejahteraan Pegawai
Pemerintah Kota Yogyakarta**
(Studi tentang Tunjangan Kesejahteraan, Uang Makan, dan Tambahan Penghasilan)

NASKAH PUBLIKASI

**Program Studi Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



Diajukan Oleh :

DWI HARSONO
24129/IV-1/2482/06

**SEKOLAH PASCA SARJANA
UNIVERSITAS GADJAH MADA
YOGYAKARTA
2008**

TESIS

ANALISIS KEPUTUSAN PROGRAM PENINGKATAN KESEJAHTERAAN PEGAWAI PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA (Studi tentang Tunjangan Kesejahteraan, Uang Makan, dan Tambahan Penghasilan)

Dipersiapkan dan disusun oleh

Dwi Harsono
No. Mhs : 24129/IV-1/2482/06

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada tanggal 11 Desember 2008

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

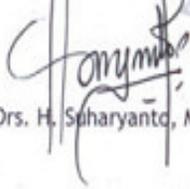
Pembimbing Utama

Anggota Dewan Penguji Lain


Dr. Samodra Wibawa, M.Sc.


Surtpto, S.IP., M.Si., MPA.

Pembimbing Pendamping I


Drs. H. Suharyanto, M.Si.

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Master
Tanggal 11 Desember 2008




Dr. Samodra Wibawa, M.Sc.

Pengelola Program Studi Administrasi Negara

ABSTRACT

Decision analysis for public policy, according to political theory from Easton, is opening a “black box” that everybody can not know what is happening in side of it. This research is trying to reveal the black box related to the decision making made by the Governor of Yogyakarta Province about the food fund rejection. According to media coverage, the rejection of food fund did not show the argumentation why the program is being rejected. It’s very inspiring because this research could describe the dynamic of decision making.

Once, this research also tried to describe the pattern of intergovernmental relation due to the decision making mechanism. This mechanism put the central government as a powerful institution to control the regulation of local government. But the way, regulation, sometimes, has a diversity of meaning while it received by the local government. It raised the interpretative problem on the meaning of regulation among local governments.

Research findings show 1) there are several approaches that occur on the decision making processes, rational approach on the making of policy at Yogyakarta City, Institutional approach by the BPK and Governor to stop and forbid the welfare fee and food fund, and incremental approach on the revolving policy about food fund and additional payment. 2) regulation aspect was very dominant on the approach and value used by the central government to control the local government regulation, 3) central government are not only motivating the change but also pushing the new regulation for local government.

This research recommend 1) there should be a media which bridging the diversity of regulation meaning among central and local government, 2) the decision making mechanism is not a tool to control the local governments creativity on their regulation but should be put as a guide to develop a good regulation on local government.

Key word: decision analysis, welfare, employee

1. B A B I P E N D A H U L U A N

A. Latar Belakang

Peraturan Menteri Keuangan nomor 22/PMK.05/2007 tentang Pemberian Uang Makan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang terbit pada tanggal 23 Februari 2007 memunculkan polemik pemberitaan di beberapa media massa di wilayah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Polemik tersebut merupakan pemberitaan yang dilakukan oleh media massa berkaitan dengan pengajuan pemberian uang makan di lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta sebagai akibat dikeluarkannya peraturan tersebut.

Ketentuan tentang penetapan RAPBD 2007 harus mengikuti tentang mekanisme pengambilan keputusan yang diatur dalam UU no 32 tahun 2004. Pasal 186 menyebutkan adanya persyaratan evaluasi dalam pengambilan keputusan untuk penetapan RAPBD oleh pejabat yang berada satu tingkat di atasnya. Hasil evaluasi yang dikeluarkan oleh Gubernur sesuai dengan Surat Keputusan Gubernur DIY nomor 94/KEP/2007 tentang Evaluasi RAPBD Kota Yogyakarta tidak meloloskan anggaran pemberian uang lauk-pauk dan mengharuskan adanya revisi serta tidak memberikan penjelasan tentang alasan mengapa tidak diperkenankan. Padahal Argumen pemberian maupun penolakan uang makan sangat penting untuk diketahui.

Jumlah total pegawai biasa golongan I, II dan tenaga bantuan/honorar adalah 4000 orang dan hanya mendapat gaji dan tidak ada tambahan pendapatan lain. Dengan demikian, terdapat sejumlah besar pegawai Kota Yogyakarta masih berpenghasilan rendah karena golongan I, II dan tenaga bantuan/honorar adalah pegawai yang berpenghasilan paling kecil di Kota Yogyakarta.

Analisis atas keputusan akan membuka pertimbangan tidak hanya penolakan rencana pemberian uang makan tapi juga formulasi dan revisinya menjadi tambahan penghasilan Pemkot Yogyakarta. Hal ini didasarkan pada argumen yang disampaikan dan hasil keputusan yang diambil. Setiap aktor yang terlibat dalam pengambilan keputusan mengungkap membawa nilai-nilai. Dengan memahami nilai yang dominan dalam pengambilan keputusan, pendekatan yang digunakan oleh aktor dalam pengambilan keputusan dengan sendirinya akan tampak.

B. Pertanyaan

Pertanyaan penelitian yang diajukan adalah: 1) Mengapa diperlukan program peningkatan kesejahteraan bagi pegawai pemerintah kota Yogyakarta? 2) Bagaimanakah implikasi program terhadap pegawai pemerintah kota Yogyakarta? 3) Bagaimanakah analisis keputusan program peningkatan kesejahteraan pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta?

C. Tujuan

1) Mengetahui argumen berbagai pihak terkait pemberian uang makan dan tunjangan tambahan penghasilan, 2) Mengetahui implikasi program terhadap pegawai, dan 3) Mengetahui pendekatan yang digunakan dan nilai-nilai yang mempengaruhi pengambilan keputusan program peningkatan kesejahteraan pegawai.

D. Manfaat

Pemkot Yogyakarta yang diwakili oleh Tim Anggaran sebagai pelaku utama dalam proses ini merupakan pihak yang paling berkepentingan dan memperoleh manfaat terbesar karena penelitian ini dapat menjelaskan wacana yang berkembang sekaligus bahan evaluasi proses yang terjadi. Masyarakat juga bisa mengambil

manfaat dari penelitian karena proses penyusunan kebijakan yang jarang diketahui masyarakat menjadi tampak.

E. Keaslian

Penelitian ini disusun sebagai respon atas tidak diperkenalkannya rencana kebijakan anggaran belanja uang makan Pemkot Yogyakarta dalam RAPBD 2007 oleh Tim Evaluasi Pemprov. Perlunya penelitian yang membahas pengembangan wacana dan isi dari proses pengambilan keputusan menjadi sangat penting. Kebaruan penelitian yang dimiliki adalah bukan tentang evaluasi kebijakan tapi berkaitan dengan proses pengambilan keputusan dalam mekanisme evaluasi rancangan kebijakan oleh *oversight* dari pembuat rancangan kebijakan.

2. B A B II LANDASAN TEORI

A. Kebijakan untuk Pengambilan Keputusan

Studi tentang mekanisme evaluasi RAPBD erat kaitannya dengan hubungan antar lembaga yang terjadi dalam institusi negara (*intergovernmental*). Hal ini disebabkan oleh keterlibatan beberapa institusi dalam proses pengambilan keputusan di daerah. Meskipun pola hubungan yang ada telah diatur dan bersifat mengikat, tapi informasi tentang proses yang terjadi didalamnya masih sangat terbatas. Masyarakat hanya mengetahui hasil akhir dari setiap proses yang terjadi sedangkan informasi jalannya proses tersebut hanya diketahui oleh pihak-pihak yang terlibat dalam proses tersebut.

Pola hubungan antar lembaga ini tampak dalam proses evaluasi rancangan kebijakan. Peraturan dalam UU no 32 tahun 2004 pasal 186 yang menyebutkan adanya persyaratan evaluasi dalam pengambilan keputusan untuk penetapan RAPBD oleh pejabat yang berada satu tingkat di atasnya. Tujuan adalah untuk

menyelaraskan dan menyesuaikan peraturan tersebut dengan kepentingan umum dan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi. Mekanisme evaluasi memiliki ruang lingkup: 1) aspek administrasi, 2) aspek legalitas, 3) aspek kebijakan, dan 4) aspek struktur anggaran. Gubernur selaku pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah melimpahkan kekuasaan evaluasi kepada Kepala Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD) atau Kepala Biro Keuangan Sekretariat Daerah selaku Pejabat Pengelola Keuangan Daerah (PPKD). Dalam menjalankan tugasnya, tim evaluasi dapat mengundang tim pemkot untuk memberikan penjelasan terkait RAPBD yang diajukan. Berdasarkan analisis atas dokumen dan penjelasan yang disampaikan oleh tim pemkot, tim evaluasi pemprov kemudian mengambil keputusan terkait pengesahan RAPBD sebelum ditetapkan.

Kajian atas tiga produk peraturan tentang pemerintahan daerah yang berhubungan dengan mekanisme pengambilan keputusan menggambarkan adanya pergeseran atas pendekatan yang digunakan dalam mengembangkan otonomi daerah. Nuansa yang sangat sentralistik dalam UU no 5 tahun 1974 bergeser menjadi hampir terdesentralisasi seluruhnya dalam UU no 22 tahun 1999. Selanjutnya, menjadi lebih tertata dalam UU no 32 tahun 2004 dimana kesan desentralisasi administratif berusaha ditegakkan dengan mempertegas mekanisme dalam pengambilan keputusan dengan tetap memperhatikan kewenangan/urusan yang menjadi hak daerah.

B. Kebijakan Kesejahteraan Pegawai

Kesejahteraan pegawai tidak terlepas dari kebijakan yang dibuat oleh pemerintah terhadap pegawai-pegawai yang bekerja di institusi publik yang ada. Undang-undang nomor 43 tahun 1999 adalah peraturan tentang Pokok Pokok

Kepegawaian yang sekaligus menjadi perubahan dari UU nomor 8 tahun 1974 yang sudah cukup lama dan perlu diperbaharui. Berdasarkan pasal 13 UU no 43 tahun 1999, kesejahteraan merupakan salah satu kegiatan yang menjadi kebijaksanaan manajemen PNS dan diselenggarakan untuk meningkatkan kegairahan bekerja sehingga sifatnya tentatif. Padahal pejabat publik sebagai wakil negara bertanggung jawab dalam menyediakan pelayanan kesejahteraan dasar bagi warga negara termasuk PNS dan menjadi keharusan serta prioritas utama¹.

Dalam peraturan perundang-undangan, kesejahteraan pegawai terkait dengan peningkatan kinerja para pegawai. Kinerja merupakan istilah yang diterjemahkan dari kata *performance* yang memiliki arti sebagai penampilan, unjuk kerja atau prestasi². Sedangkan pengukuran (penilaian) kinerja menurut Kamus Administrasi publik adalah “*..an evaluation of an employee’s progress or lack of progress measured in terms of job effectiveness..*”³. Dalam pengukuran kinerja, yang ditekankan adalah cara mengukur kontribusi yang diberikan oleh setiap individu bagi organisasinya. Dalam perkembangan selanjutnya penilaian kinerja tidak hanya melakukan penilaian saja tetapi juga mengembangkan kriteria kinerja itu sendiri⁴ sehingga kriteria yang digunakan akan berkembang secara terus-menerus sesuai dengan kebutuhan organisasi. Decotiit dan Petit⁵ mengungkapkan beberapa faktor yang menentukan efektivitas suatu penilaian kinerja yaitu 1) relevansi dari kriteria kinerja yang dipilih, 2) kemampuan penilai dalam mengevaluasi kinerja pihak yang dinilai secara benar, 3) motif penilai dalam mengevaluasi secara tepat, dan 4)

¹ Darmawan Triwibowo dan Sugeng Bahagijo, 2006, “Mimpi Negara Kesejahteraan”, LP3ES, Jakarta, hal. 9

² Yeremias T Keban, 2004, ‘Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik’, Cet. 1, Gava Media, Yogyakarta, hal. 191

³ Chandler dan Plano dalam Keban, *ibid.* hal.195

⁴ Townley, *ibid.*

⁵ Decotiit dan Petit dalam Keban, *ibid.* hal. 201

penerimaan pihak yang dinilai terhadap proses penilaian. Faktor-faktor tersebut diatas berusaha untuk merumuskan penilaian kinerja secara lebih dekat dengan kondisi nyata yang dihadapi oleh pegawai.

C. Teori Pengambilan Keputusan

Pembuatan keputusan didefinisikan sebagai suatu proses dalam mana pilihan-pilihan dibuat untuk mengubah (atau tidak mengubah) suatu kondisi yang telah ada, memilih serangkaian tindakan yang paling tepat untuk mencapai suatu tujuan yang paling diinginkan, dan untuk mengurangi resiko-resiko, ketidakpastian dan pengeluaran sumber-sumber dalam rangka mengejar tujuan⁶. Dengan demikian, pengambilan keputusan merupakan proses yang terjadi secara terus menerus meskipun telah memasuki tahapan yang berbeda dalam proses pembuatan kebijakan.

Dalam formulasi, sebuah rancangan kebijakan dibahas dengan melibatkan berbagai pihak baik yang mendukung maupun menentang kebijakan tersebut. Aktor-aktor yang terlibat dalam formulasi pun memiliki peran yang berbeda dengan evaluasi rancangan kebijakan. Sedangkan dalam evaluasi rancangan kebijakan, aktor-aktor yang terlibat adalah eksekutif tapi berasal dari tingkat pemerintahan yang berbeda. Di satu pihak berasal dari pemkab/pemkot sebagai pengusul rancangan kebijakan di pihak lain adalah dari pemprov yang bertugas menjadi evaluator. Menurut Anderson⁷, terdapat enam kriteria keputusan yang menjadi pertimbangan setiap individu dalam pengambilan keputusan untuk kebijakan. 1) Nilai, 2) Afiliasi partai politik, 3) Kepentingan konstituen, 4) Opini publik, 5) Kesungkapan terhadap pendapat pejabat/pimpinan (*deference*), dan 6) Peraturan

⁶ dalam Irfan Islamy, M, 1994, "Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara", Cet. 7, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 22-23.

⁷ Anderson, *ibid*.

untuk pengambilan keputusan. Anderson memberikan catatan khusus pada nilai (*value*) dimana pandangan para aktor sangat dipengaruhi dan banyak menggunakan pertimbangan nilai dibanding lima kriteria lainnya. Anderson menyebutkan lima kategori nilai yang menjadi pertimbangan para pengambilan keputusan, yang terdiri dari: 1) nilai-nilai politik, 2) nilai-nilai organisasi, 3) nilai-nilai individu, 4) nilai-nilai kebijakan, dan 5) nilai-nilai ideologis⁸. Pengambilan keputusan baik di tingkat formulasi maupun evaluasi rancangan kebijakan seyogyanya menggunakan pertimbangan-pertimbangan tersebut, termasuk kelima kriteria lainnya. Pertarungan argumen pada saat formulasi bisa sangat dinamis ketika kriteria yang terlibat sangat beragam.

D. Analisis Keputusan

Informasi tentang kriteria yang digunakan dalam pengambilan keputusan pada saat formulasi maupun evaluasi rancangan kebijakan dapat diketahui ketika argumentasi yang dikemukakan dapat diketahui dan terbuka. Tujuan analisis keputusan untuk memberikan argumen tentang cara keputusan itu diambil atau bagaimana keputusan itu seharusnya dibuat bisa tercapai⁹. Analisis keputusan berusaha untuk menunjukkan ‘apa sesungguhnya yang terjadi’ dan ini tidak mudah¹⁰. Menurut Hill (2005), studi proses kebijakan memfokuskan perhatian pada bagaimana keputusan kebijakan dibuat dan bagaimana kebijakan disiapkan dalam aksi¹¹. Sedangkan evaluasi rancangan kebijakan adalah mekanisme pengesahan sebelum ditetapkan. Dengan demikian evaluasi rancangan kebijakan berada pada

⁸ Anderson, *ibid* hal. 14-15

⁹ Parsons, Wayne, *ibid*. hal. 248

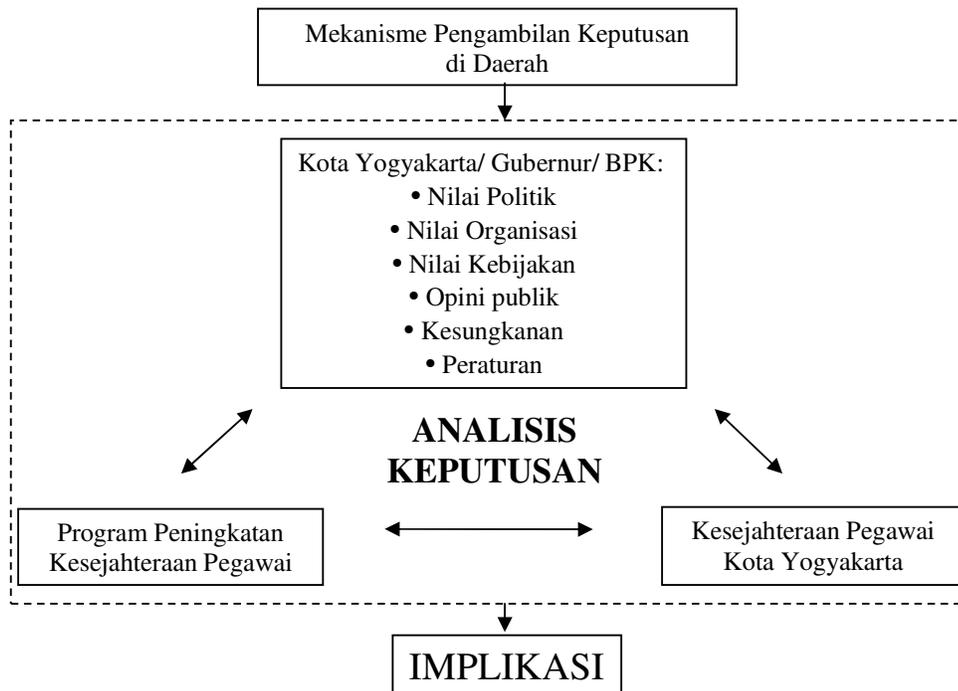
¹⁰ Parsons, *ibid*.

¹¹ Hill, Michael, 2005, "The Public Policy Process", Fourth edition, Pearson Education Limited, Glasgow, p. 5

tingkat bagaimana keputusan kebijakan dibuat. Keputusan dalam evaluasi ini pun diberlakukan terhadap rancangan kebijakan sehingga belum dilaksanakan.

Menurut Anderson (1978), institusi adalah *..a set of regularized patterns of human behavior that persist over time*¹². Aturan dalam institusi yang bersifat tetap bisa mempengaruhi individu yang berada didalamnya. Akibatnya struktur, bentuk, dan prosedur yang dimiliki oleh institusi bisa memiliki dampak yang signifikan pada kebijakan publik dan tidak bisa diabaikan dalam analisis kebijakan¹³. Kondisi ini disebabkan oleh kuatnya pengaruh institusi dalam membentuk perilaku individu yang menjadi anggotanya yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Proses legislasi melibatkan peran formal negara sebagai institusi dalam pengambilan keputusan.

E. Kerangka Pemikiran



Sumber: Didasarkan pada Elemen Sistem Kebijakan, Dunn, 1988: 63

¹² Anderson, James E., 1978, "Public Policy-Making", Second Edition, Holt, Rinehart and Winston, USA, p. 22

¹³ Anderson, ibid

F. Variabel

Definisi konsep pengambilan keputusan adalah penentuan alternatif yang paling bisa diterima dari berbagai alternatif yang disampaikan oleh individu berdasarkan pertimbangan dan argumentasi tertentu yang terjadi dalam proses pengambilan keputusan. Operasionalisasi variabel berdasarkan kriteria:

- a. Nilai: 1) Politik, 2) Organisasi, 3) Kebijakan, b. Opini publik, c) Kesungkanan terhadap Pendapat pejabat/pimpinan (*deference*), dan d. Peraturan untuk pengambilan keputusan

3. B A B III CARA PENELITIAN

A. Cara Pengumpulan Data

1) Pendekatan Penelitian adalah deskriptif dengan metode kualitatif, 2) Obyek dan sasaran penelitian Tim Anggaran Pemerintah Kota Yogyakarta dan tim Evaluator Pemerintah Provinsi daerah Istimewa Yogyakarta, 3) Teknik pemilihan informan adalah *creation based selection*¹⁴, 4) Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi, 5) Validitas dan reliabilitas data diuji dengan teknik triangulasi sumber dan waktu.

B. Analisis Penelitian

Analisis penelitian dilakukan secara deskriptif kualitatif. Peningkatan kesejahteraan sebagai variabel penelitian dianalisis dengan menggunakan model interaktif. Model struktur argumen¹⁵ digunakan untuk melakukan penilaian kritis atas informasi tentang analisis keputusan yang menjadi pertanyaan penelitian. Model ini memiliki 6 unsur yang menggambarkan perdebatan mengenai isu-isu

¹⁴Noeng Muhadjir, 2002, "Metodologi Penelitian Kualitatif", Cet. 2, Rake Sarasin, Yogyakarta, hal. 132

¹⁵Toulmin dalam Dunn, William N., 2003, "Public Policy Analysis: An Introduction", 3rd Edition, Pearson-Prentice Hall, New Jersey, hal. 387.

kebijakan publik, yaitu: 1) Informasi yang relevan dengan kebijakan (I), 2) Klaim Kebijakan (C), 3) Pembenaran (W), 4) Bantahan (R), 5) Dukungan (B), dan 6) Kesimpulan (Q)¹⁶.

4. BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Profil Kelembagaan dalam Program Peningkatan Kesejahteraan Pegawai di Pemerintah Kota Yogyakarta

Aparatur yang dimiliki oleh daerah otonom adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS). Secara kelembagaan, meskipun gaji berasal dari pemerintah pusat, fungsi pengelolaan PNS daerah dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Sebagai Badan di daerah otonom, salah satu tugas BKD adalah menyiapkan tunjangan dan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil diluar gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku. Menurut penuturan Bapak Sunarto¹⁷, ..terkait dengan tunjangan dan kesejahteraan, BKD adalah *think tank*-nya...” Bahkan di BKD ada sub bidang khusus yang menangani kesejahteraan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta. Namun demikian pembahasan rancangan peraturan tentang kesejahteraan BKD tidak berdiri sendiri tapi melibatkan lembaga lain seperti BPKD dan BAPPEDA.

Jumlah pegawai di lingkungan pemerintah Kota Yogyakarta pada tahun 2008 sesuai golongan dan jabatan adalah 8.308 orang. Porsi terbesar didominasi oleh tenaga fungsional yang mencapai 4.773 orang atau 57,45 persen dari jumlah total pegawai. Jumlah total pegawai biasa golongan I, II, dan tenaga bantuan/honorer non fungsional adalah 4000 orang dan hanya mendapat gaji dan tidak ada tambahan pendapatan lain. Kelompok tersebut berpenghasilan rata-rata di bawah Rp 1 juta

¹⁶ Dunn, *ibid.* hal. 20-22)

¹⁷ Wawancara dengan Drs. Sunarto, Kabid Administrasi dan Kesejahteraan BKD Kota Yogyakarta, tanggal 18 Agustus 2008

dan hanya beberapa yang diatas nilai tersebut karena telah memiliki masa kerja cukup lama. Dengan demikian terdapat sejumlah besar pegawai yang berpenghasilan rendah sehingga diperlukan tambahan penghasilan untuk meningkatkan kesejahteraan. Banyaknya jumlah tenaga honorer/bantuan (naban) disebabkan oleh banyaknya penambahan jumlah tenaga harian atau kontrak yang bisa dilakukan oleh masing-masing SKPD.

Belanja daerah Kota Yogyakarta sesuai dengan APBD tahun 2008 adalah Rp 750.941.917.648,-. Dari total belanja daerah tersebut, sejumlah Rp 462.499.888.472,- atau 61,59 persen adalah belanja pegawai. Persentase tersebut tertinggi apabila dibandingkan dengan belanja pegawai tahun 2005 hingga 2007. Besarnya belanja pegawai mengakibatkan kebijakan pemerintah kota yang berimplikasi pada bertambahnya belanja bidang ini memiliki sensitivitas tinggi dalam pembahasannya di Panitia Anggaran bersama DPRD. Seringkali anggota Dewan mempermasalahkan tingginya belanja pegawai padahal aturan tersebut berasal dari pusat.

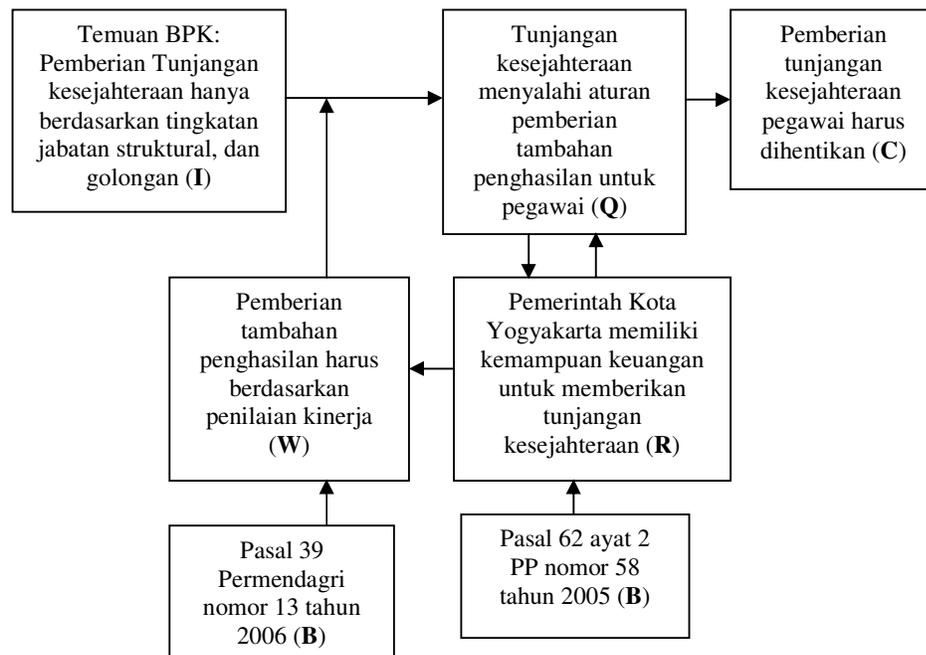
B. Profil Program Tunjangan Kesejahteraan

Peraturan walikota nomor 1 tahun 2006 tentang pemberian tunjangan kesejahteraan pegawai bertujuan meningkatkan semangat, prestasi dan motivasi kerja. Tunjangan kesejahteraan yang diberikan diantaranya adalah 1) tunjangan emolument, 2) uang representasi, dan 3) tunjangan kesejahteraan pegawai. Ketiga tunjangan ini bersifat tetap dan besaran uang yang diterima setiap bulan ditentukan sesuai golongan dan jabatan pegawai yang bersangkutan dan terlepas dari gaji.

Berdasarkan Permendagri nomor 13 tahun 2006 ketentuan tentang tambahan penghasilan diberikan dengan memperhatikan pertimbangan obyektif dan

kemampuan keuangan daerah. Pertimbangan obyektif didasarkan pada kriteria beban kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, kelangkaan profesi, atau prestasi kerja dan ketentuannya ditetapkan dengan peraturan daerah. Munculnya ketentuan tersebut mengakibatkan perwal no 1 tahun 2006 menjadi temuan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) pada saat melakukan audit. Hal ini disebabkan perwal memberikan tunjangan kesejahteraan pegawai tidak sesuai dengan ketentuan pemberian tambahan penghasilan. Temuan tersebut mengharuskan pemerintah kota menghentikan pemberian tunjangan kesejahteraan pegawai.

Bagan 4. Struktur Argumen Otoritatif Penghentian Tunjangan Kesejahteraan



BPK sebagai lembaga tinggi bidang pengawasan memiliki kewenangan untuk merekomendasikan penghentian produk hukum daerah yang menyalahi aturan di atasnya (lihat bagan 4). Argumen yang menjadikan temuan BPK menjelaskan pemberian tunjangan sebagai tambahan penghasilan bagi pegawai hanya didasarkan hanya pada tingkatan jabatan struktural dan golongan. Ini menyalahi peraturan pemberian tambahan yang harus didasarkan kriteria tertentu dalam penilaian

kinerja. Sedangkan sanggahan dari Pemkot tentang kemampuan keuangan Pemerintah Kota Yogyakarta untuk memberikan tunjangan kesejahteraan sesuai pasal 62 ayat 2 peraturan pemerintah nomor 58 tahun 2005 tidak bisa menjadi alasan tunjangan tetap diberikan pada pegawai. Akibatnya, penghasilan yang diperoleh oleh pegawai di lingkungan pemerintah kota secara praktis hanya gaji dan tunjangan.

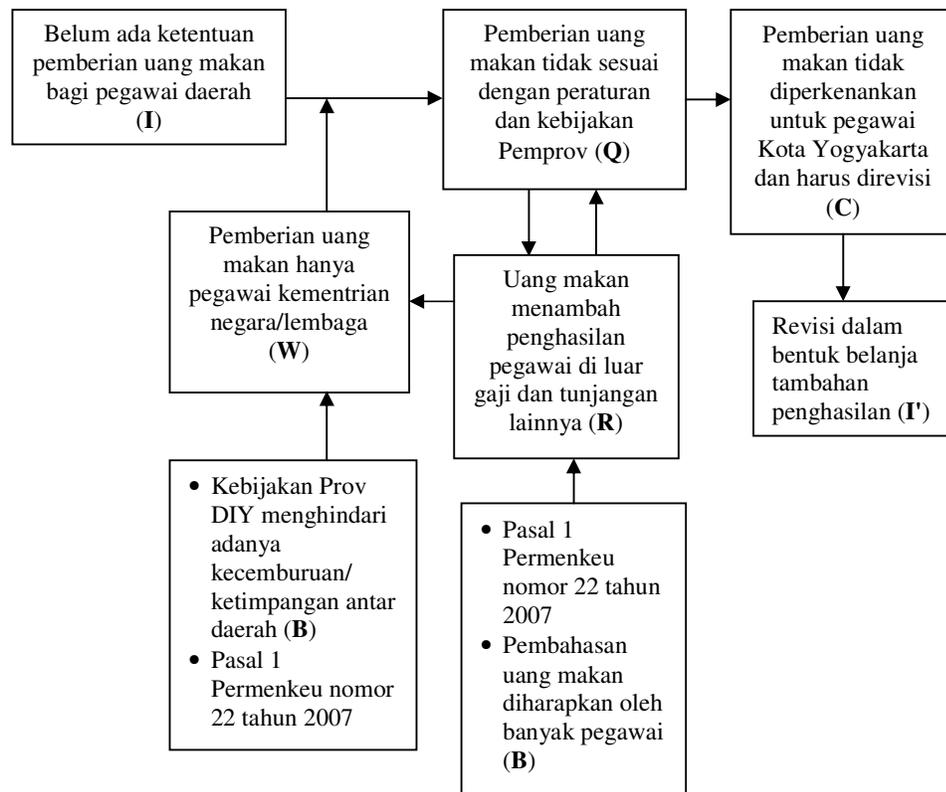
C. Profil Program Uang Makan

Pemerintah melalui Menteri keuangan berdasarkan Permenkeu nomor 22 tahun 2007 memberikan uang makan kepada PNS. Tujuan diberikannya uang makan adalah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan pegawai negeri sipil. Dalam Permenkeu ini, yang dimaksud PNS adalah pegawai yang berada di lingkungan Kementerian Negara/Lembaga. Pemerintah Kota Yogyakarta dalam RAPBD 2007 mengajukan anggaran belanja uang makan sebesar Rp. 25 milyar bagi pegawai di lingkungan Kota Yogyakarta. Pemberian uang makan untuk pegawai dianggarkan sebagai upaya untuk menambah penghasilan pegawai.

Proses penyusunan anggaran didahului dengan rapat Tim lintas Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) untuk membahas RAPBD 2007 termasuk didalamnya dibahas pula rencana pemberian uang makan untuk pegawai Pemkot. Hasilnya adalah surat edaran Sekda bagi SKPD untuk membuat rencana usulan anggaran uang makan selama satu tahun untuk masing-masing SKPD. Selanjutnya setiap SKPD menyusun rencana anggaran. Baik TAPD maupun Panggar tidak mempermasalahkan anggaran pemberian uang makan untuk pegawai sehingga di tingkat Pemkot tidak ada hambatan dalam perumusan maupun penyusunannya menjadi Raperda tentang RAPBD.

Inisiatif ‘jemput bola’ atas anggaran pemberian uang makan yang dilakukan oleh Pemkot kemudian masuk dalam RAPBD 2007. Namun dalam proses evaluasi pendapat yang berkembang sebagian besar menolak atau tidak memperkenankan diberikannya uang makan untuk pegawai Pemkot terkait aspek legalitas. Belum ada ketentuan yang mengatur pemberian uang makan untuk pegawai pemerintah Kota. Di samping itu, penggunaan Permenkeu oleh Pemerintah Kota untuk mengajukan uang makan tidak tepat.

Bagan 5. Struktur Argumen Otoritatif Penolakan Uang Makan



Argumen tim evaluator merekomendasikan gubernur tidak memperkenankan uang makan karena belum ada ketentuan yang mengatur pemberian uang makan bagi pegawai daerah (lihat bagan 5). Terkait dengan Permenkeu yang mengatur uang makan justru menjadi pembenaran karena hanya diberikan kepada pegawai

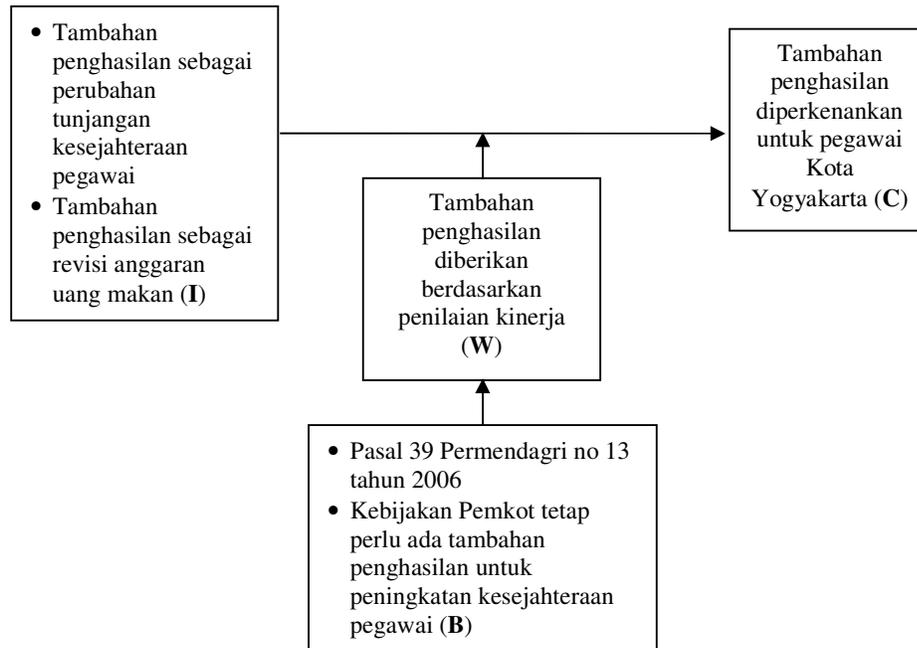
kementrian negara/lembaga. Di samping itu kebijakan Pemerintah Provinsi DIY untuk menghindari adanya kecemburuan/ ketimpangan antar daerah merupakan panduan utama sesuai pengarahannya Kepala BPKD dalam rapat internal tim evaluator. Penggunaan Permenkeu oleh Pemerintah Kota sebagai dasar uang makan justru tidak tepat. Dasar ini menjadi titik lemah pengajuan uang makan bagi pegawai daerah. Padahal, dasar utama pemberian uang makan adalah adanya rasional untuk menambah penghasilan pegawai di luar gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji. Besarnya harapan pegawai pada saat pembahasan tidak terlepas dari kuatnya isu yang beredar bahwa pegawai Kota akan memperoleh uang makan. Keputusan Gubernur tidak memperkenankan uang makan dan meminta revisi menjadi belanja tambahan penghasilan bisa menjadi Informasi yang relevan untuk kebijakan pengganti yang dibuat oleh Pemerintah Kota Yogyakarta.

D. Profil Program Tambahan Penghasilan

Pemerintah Kota Yogyakarta, berdasarkan Peraturan Walikota nomor 40 tahun 2007 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Berdasarkan Beban Kerja, Prestasi Kerja, dan Disiplin bagi Pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta, menentukan beban kerja dan prestasi kerja sebagai parameter pemberian tambahan penghasilan. Pemberian tambahan penghasilan bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kerja pegawai di lingkungan pemerintah kota. Di tingkat pegawai, adanya uang kesejahteraan juga sangat diharapkan. Seperti diungkapkan oleh Bapak Sunarto¹⁸, “..sepanjang menunjang kesejahteraan pegawai di tingkat karyawan uang kesejahteraan sangat diharapkan tapi harus ada parameter dan ukuran yang jelas...”

¹⁸ Sunarto, Op. cit. hal 63

Bagan 6. Struktur Argumen Pragmatis Tambahan Penghasilan



Tindakan revisi yang dilakukan dengan membuat peraturan tentang tambahan penghasilan cenderung bersifat pragmatis. Berdasarkan beberapa hasil wawancara, resiko ditariknya plafon anggaran uang makan dan tunjangan kesejahteraan lebih dominan dibandingkan dengan adanya rasional perlu ada tambahan penghasilan untuk peningkatan kesejahteraan pegawai. Tambahan penghasilan juga menjadi rekomendasi dari gubernur sehingga tidak ada sanggahan yang menjadi keberatan dari tim evaluator terkait revisi yang dilakukan. Ketiadaan sanggahan memperkuat klaim yang dibuat oleh Pemerintah Kota untuk memberikan tambahan penghasilan ‘sangat pasti’ diterima sehingga tidak diperlukan adanya kesimpulan

E. Implikasi Program

Pemberlakuan penilaian kinerja sebagai dasar pemberian tunjangan tambahan penghasilan sangat menunjang pembinaan pegawai. Seperti pernyataan Bapak

Sunarto¹⁹ yang mengatakan bahwa “..penilaian kinerja sangat mendukung proses pembinaan sehingga pegawai di Pemkot bisa berlomba-lomba meningkatkan kualitas pekerjaan .. kedisiplinan sangat strategis sekali dalam hal pembinaan...” Petugas UP²⁰ di salah satu unit kerja mengatakan bahwa “..terkait pembinaan lebih baik .. tunjangan tambahan penghasilan berpengaruh sekali, jadi lebih disiplin...” Terdapat perubahan perilaku di tingkat pegawai pada awal penerapan penilaian kinerja. Menurut Bapak Sunarto²¹, “..tunjangan ini cukup adil dan proporsional untuk mengetahui prestasi dan kinerja pegawai...” Sekaligus bisa mereduksi munculnya ketidakpuasan terhadap kinerja pegawai terkait dengan ungkapan ‘*pinter goblok* pendapatan sama’. Di samping itu secara teknis pegawai juga dilibatkan untuk melakukan penilaian sehingga hasil penilaian adalah kompilasi dari penilaian yang dilakukan atasan, rekan sejawat, dan bawahan.

Umpan baliknya tampak pada pernyataan yang disampaikan Bapak Mahendra yang mengatakan “..ada ketidakpuasan terkait besaran angka bobotnya... Revisi angka bobot tidak bisa serta merta dilakukan tapi tetap memperhatikan beban kerja dan juga alokasi anggaran...” Dalam jangka panjang akan diupayakan untuk selalu terjadi peningkatan tapi pelaksanaannya bertahap dan tidak sekaligus karena bisa membebani anggaran.

F. Pendekatan dan Nilai dalam Pengambilan Keputusan Program Peningkatan Kesejahteraan Pegawai

Pengaruh pemerintah pusat sebagai institusi yang membuat aturan formal dan prosedur untuk pengambilan keputusan tampak dalam pengambilan keputusan program peningkatan kesejahteraan oleh tim evaluasi Pemerintah Provinsi DIY

¹⁹ Sunarto, Ibid.

²⁰ UP, Op. cit hal 94

²¹ Sunarto, Loc. cit

untuk Pemerintah Kota Yogyakarta. Menurut Parson²², pembuatan keputusan dalam dua kelompok tersebut bisa jadi digerakkan oleh kepentingan dan nilai-nilai individu yang ada di dalamnya. Bila individu tersebut memiliki pandangan yang formal, maka keputusan yang diambil juga berlandaskan pada aspek formal. Dalam aspek kebijakan yang lebih dominan justru kepentingan provinsi untuk menghindari kecemburuan daerah lain DIY. Menurut Sleznick²³ tim evaluator berinteraksi dan memiliki ketergantungan dengan lingkungan organisasinya. Dengan demikian keputusan-keputusan yang dibuat juga dipengaruhi oleh organisasi. Pertimbangan yang digunakan justru tidak murni formal dan rasional. Kepala BPKD Provinsi sebagai penanggung jawab memberikan panduan tentang kesepakatan yang akan dibuat dan dibahas oleh tim evaluator pada saat rapat internal dilakukan. Panduan ini bisa memunculkan adanya kesungkahan anggota sehingga mempengaruhi hasil evaluasi akhir. Kejadian ini oleh Anderson²⁴ disebut kesungkahan anggota tim evaluator provinsi terhadap pendapat Kepala BPKD sebagai penanggung jawab tim. (*deference*). Menurut Simon²⁵ pembuatan keputusan oleh Pemerintah Kota Yogyakarta dalam mengajukan pemberian uang makan dipahami sebagai kegiatan yang berada ditengah-tengah antara akal (rasional) dan perasaan (irasional). Rasionalitas berupa keinginan untuk memberikan tambahan penghasilan dalam bentuk uang makan dan peraturan tentang uang makan yang formal dan irasional karena hanya memberikan uang makan kepada pegawai pemerintah pusat saja²⁶.

Pemberian uang makan adalah program yang bersifat homogen dan obyeknya adalah pegawai di lingkungan Kota Yogyakarta sehingga pemangku kepentingan

²² Parsons, *ibid*, hal. 329

²³ Sleznick dalam Parsons, *ibid*, hal. 327

²⁴ Anderson, *op. cit*, hal.76

²⁵ Herbert Simon dalam Parsons, *loc. cit*. hal 278)

²⁶ Simon, *ibid*.

yang berperan lebih banyak berasal dari unsur birokrasi. Namun demikian, proses yang bersamaan waktunya dengan Pilkada walikota Yogyakarta memunculkan adanya nuansa politis dalam pengajuan uang makan bagi pegawai. Walikota Yogyakarta kembali mengajukan diri sebagai calon walikota untuk periode kedua (*incumbent*) dan berhasil menang untuk periode kedua. Meskipun masih sebatas rencana pengajuan, tapi uang makan ternyata memperoleh respon dari pegawai di lingkungan kota Yogyakarta. Opini berkembang di kalangan pegawai yang berharap besar memperoleh uang makan. Program ini bisa jadi merupakan *vote getter* suara bagi *incumbent*. Partai yang diusung oleh walikota memiliki suara terbanyak kedua di DPRD Kota Yogyakarta. Hal ini juga bisa membantu mulusnya proses pembahasan uang makan di tingkat Panitia Anggaran DPRD. Di sisi lain berdasarkan pengamatan, DPRD kota sedang dihadapkan pada sorotan masyarakat tentang kenaikan gaji dan tunjangan komunikasi intensif yang cukup besar sehingga program uang makan bagi pegawai tidak mendapat banyak respon dari DPRD. Isu politis memang memiliki sensitivitas tinggi sehingga lebih sulit untuk digali. Namun demikian hal ini tetap ditanyakan kepada informan dan isu politis ditepis karena rencana pemberian uang makan adalah hasil dari perumusan dari rapat lintas SKPD untuk meningkatkan pendapatan pegawai dan tidak terkait dengan Pilkada²⁷.

Revisi program menjadi tambahan penghasilan mengharuskan digunakannya penilaian kinerja dalam penentuan besaran pendapatan yang diperoleh. Meskipun terdapat keluhan terkait dengan besaran angka bobot dan obyektivitas dalam pengukuran, tapi secara umum penilaian kinerja yang dilakukan dianggap cukup adil dan proporsional. Menurut Townley²⁸, penilaian kinerja harus berkembang,

²⁷ Seorang Pejabat Pemerintah Kota, wawancara 18 Agustus 2008

²⁸ Townley dalam Keban, *ibid.* hal 196

termasuk pada kriteria yang digunakan, sesuai kebutuhan organisasi dalam melakukan pembinaan pegawai. Perubahan yang bertahap dalam kriteria penilaian kinerja untuk tambahan penghasilan menunjukkan adanya pendekatan yang bersifat inkremental²⁹.

Proses pengambilan keputusan untuk kebijakan seringkali dihadapkan pada tarik-menarik antara kubu rasional substantif dengan kubu formal prosedural. Kejadian ini juga muncul dalam proses legislasi program peningkatan kesejahteraan pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta. Rasionalitas dalam pembuatan kebijakan di Kota Yogyakarta menjadi mentah karena secara formal prosedural tidak sesuai. Kebijakan pemerintah pusat yang berusaha menciptakan kesamaan dan keselarasan antara Kota Yogyakarta dengan daerah lain bertujuan untuk menghindari terjadinya kecemburuan adalah bentuk dari penerapan pendekatan institusional. Parameter kondisi lingkungan organisasi berusaha dijaga dengan beragam peraturan pelaksanaan di daerah sehingga memungkinkan adanya kontrol ketat atas produk hukum yang dikeluarkan Kota Yogyakarta.

5. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan penelitian yang dilakukan maka dapat diperoleh kesimpulan:

1. Masih rendahnya pendapatan pegawai Kota Yogyakarta Program golongan I, II, dan tenaga bantuan/honorar (naban) yang berjumlah 4000 orang atau 48,1% dari keseluruhan pegawai, dimana per bulan hanya memperoleh rata-rata gaji dan tunjangan di bawah Rp 1 juta, mendorong perlunya program peningkatan

²⁹ Charles Lindblom dalam Parsons, *ibid*, hal. 289)

kesejahteraan pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta. Namun, program peningkatan kesejahteraan tidak diperkenankan melalui pemberian tunjangan kesejahteraan karena menyalahi aturan maupun uang makan yang belum diatur untuk pegawai daerah. Pendapatan tambahan diperoleh melalui tambahan penghasilan yang secara formal prosedural diatur dan diperbolehkan. Tambahan penghasilan membuat prestasi dan kinerja yang lebih baik di satu sisi dan meningkatkan kesejahteraan pegawai di sisi lain.

2. Program peningkatan kesejahteraan meningkatkan kesejahteraan pegawai Kota Yogyakarta meskipun jumlahnya kecil. Namun demikian, penggunaan penilaian kinerja sebagai dasar pemberian tambahan penghasilan menunjang pembinaan pegawai. Terdapat perubahan perilaku di tingkat pegawai menjadi disiplin. Hasil penilaian kinerja juga mereduksi munculnya ketidakpuasan terhadap kinerja pegawai terkait dengan ungkapan '*pinter goblok* pendapatan sama'.
3. Kepatuhan pada peraturan digunakan sebagai dasar keputusan oleh BPK maupun Gubernur dalam proses pengambilan keputusan program peningkatan kesejahteraan di Kota Yogyakarta. Kriteria ini merupakan ciri dari pendekatan institusional yang menekankan pada keselarasan lingkungan pemerintahan dalam membuat kebijakan. Berbeda dengan Pemerintah Kota yang lebih rasional dalam pengambilan keputusan karena program yang ditetapkan memang dibutuhkan oleh pegawai di lingkungannya. Nilai-nilai yang muncul dalam pengambilan keputusan adalah nilai organisasi dan kebijakan. Secara organisasi, Gubernur konsisten untuk menyelaraskan kebijakan Kota Yogyakarta dan secara kebijakan, menghindari terjadinya kecemburuan antar daerah di Provinsi DIY. Kedua nilai tersebut digunakan sebagai pertimbangan

baik oleh Gubernur yang menginginkan adanya keselarasan antar daerah maupun Pemerintah Kota Yogyakarta yang ingin meningkatkan kesejahteraan pegawainya.

B. Saran

Berdasarkan masalah dan kendala yang muncul berkaitan dengan topik yang diteliti, maka penelitian ini menyarankan:

- a. Proses rasional dalam pembuatan kebijakan sebagai cerminan kreativitas daerah seharusnya lebih diperhatikan sehingga keputusan evaluasi tidak mengebiri produk hukum yang dikeluarkan oleh Pemerintah Kota Yogyakarta. Pemberian uang makan secara substansi dibutuhkan untuk meningkatkan pendapatan pegawai. Namun, belum diaturnya pemberian uang makan untuk pegawai daerah secara formal prosedural oleh Pemerintah Pusat dianggap sebagai ketidaksesuaian dengan peraturan di atasnya sehingga tidak diperkenankan. Seharusnya aspek substansi menjadi pertimbangan dan tidak hanya menggunakan aspek formal prosedural.
- b. Pemerintah kota Yogyakarta harus merumuskan kebijakan yang tidak hanya mampu mengendalikan jumlah pegawai tidak tetap tetapi juga mengelolanya dengan baik sehingga jumlah pegawai yang berpendapatan rendah semakin berkurang. Penambahan tenaga honorer/bantuan sebagai harus dikendalikan dengan baik melalui kebijakan *zero growth* atau *out sourcing* tapi harus dikaji secara teliti sehingga penyelesaian masalah bukanlah 'gali lubang tutup lubang'.
- c. Revisi tentang angka bobot perlu dilakukan untuk memendekkan *range* yang dianggap terlalu jauh dengan memperhatikan beban kerja masing-masing kelompok pegawai. Angka bobot memiliki rentangan dari 0,6 hingga 7 dan

jumlahnya mencapai 30 kelompok pegawai harus dipendekkan dengan memberikan angka bobot eselon II, III, IV, maupun V baik A dan B, sama. Demikian pula untuk kelompok auditor menjadi 3 kelompok saja. Pembobotan ini sesuai dengan yang dilakukan pada staf golongan dimana golongan III baik A, B, C, dan D memiliki angka bobot yang sama. Perubahan ini harus memunculkan adanya sikap 'legowo' dari para pejabat disamping juga tetap memperhatikan kondisi keuangan sehingga tidak membebani anggaran daerah.

- d. Penerapan mesin sidik jari secara menyeluruh perlu secepatnya dilakukan karena meringankan UP dalam merekapitulasi kehadiran pegawai. Penggunaan mesin sangat efektif dan bisa mengurangi timbulnya konflik akibat *monitoring* kehadiran dengan absensi manual sekaligus menekan munculnya penyimpangan.
- e. Kendala psikologis karena perasaan tidak enak dalam penilaian kinerja bisa dikurangi dengan penekanan pada obyektivitas dalam mekanisme penilaian. Penilaian secara obyektif dalam jangka panjang akan membantu pegawai memiliki kinerja lebih baik. Kemampuan untuk menilai prestasi kerja dengan baik diwujudkan dengan ketrampilan secara teknis dalam mengisi blangko isian dan secara obyektif memberikan nilai. Dua hal tersebut sekaligus menjadi proses pembelajaran bagi pegawai dalam mengevaluasi kinerja masing-masing, baik itu diri sendiri maupun pegawai lain.
- f. Peraturan yang dibuat oleh Pemerintah Pusat seringkali tidak rinci dan muncul multitafsir. Pemerintah pusat dan daerah seharusnya memiliki media yang secara bersama-sama bisa digunakan untuk berinteraksi secara langsung dan memperoleh jawaban yang cepat berhubungan dengan seringnya terjadi

multitafsir atas peraturan. Media ini bisa menghindari perbedaan pemaknaan atas peraturan di samping mengurangi timbulnya produk hukum daerah yang bertentangan dengan peraturan di atasnya karena bisa dilakukan konfirmasi secara cepat kepada pemerintah Pusat.

DAFTAR PUSTAKA

Buku dan Artikel:

- Allison, Graham T., 1971, "Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis", 16th printing, Little, Brown & Company, Boston, USA, preface: v.
- Anderson, James E., 1978, "Public Policy-Making", Second Edition, Holt, Rinehart and Winston, USA, 9, 8-15, 22, 38-39, 66, 72-77.
- Darmawan Triwibowo dan Sugeng Bahagijo, 2006, "Mimpi Negara Kesejahteraan", LP3ES, Jakarta, 9.
- Denhardt, Robert B. and Janet Vinzant Denhardt, 2000, "The New Public Service: Serving Rather than Steering", *Public Administration Review* 60, 28-29.
- Dunn, William N., 2003, "Public Policy Analysis: An Introduction", 3rd Edition, Pearson-Prentice Hall, New Jersey, 20-22, 387.
- Frederickson, H. George, 2003, "Administrasi Negara Baru", Cet. 5, LP3ES, Jakarta, 62-63.
- Hill, Michael, 2005, "The Public Policy Process", Fourth edition, Pearson Education Limited, Glasgow, 5, 78.
- Irfan Islamy, M, 1994, "Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara", Cet. 7, Bumi Aksara, Jakarta, 22-23.
- Lexy J. Moleong, 2006, "Metodologi Penelitian Kualitatif", Cet. Ke-22, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 157, 186, 330
- Masri Singarimbun dan Sofian Effendi (ed), 2006, "Metode Penelitian Survei", Cet. 18, LP3ES, Jakarta, 4-5, 169.
- Miles, Matthew B., and Huberman, A. Michael, 1992, "Analisis Data Kualitatif", Cet. 1, UI-Press, Jakarta, 15-21.
- Miftah Thoha, 1994, "Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya, Cet. 7 Rajawali, Jakarta, 138.

Noeng Muhadjir, 2002, "Metodologi Penelitian Kualitatif", Cet. 2, Rake Sarasin, Yogyakarta, 132

Parsons, Wayne, 2005, "Public Policy: Pengantar Teori dan Praktik Analisis kebijakan, Edisi Pertama, Kencana, Jakarta, 247, 248, 278, 289, 327, 329, 337.

Program Pasca Sarjana UGM, 2003, "Petunjuk Penulisan Usulan Penelitian dan Tesis", Cetakan keempat, Yogyakarta.

Theodoulou, Stella Z. dan Cahn, Mathew A. (ed), 1995, "Public Policy: The Essential Readings", Prentice Hall, New Jersey, 186

Yeremias T Keban, 2004, 'Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik', Cet. 1, Gava Media, Yogyakarta, 195,196, 201

Berita Koran:

Jawa Pos, "Pemkot Siapkan Rp 25 M untuk Uang Lauk Pauk PNS", 14 Mei 2007, www.jawapos.co.id/index.php?act=detail_radar&id=161502&c=85, dibaca tanggal 25 Juni 2007.

_____, "Gagal, Uang Lauk Pauk PNS: Pemprov Menolak Usulan Pemkot", 4 Juni 2007, www.jawapos.co.id/index.php?act=detail_radar&id=163397&c=85, dibaca tanggal 25 Juni 2007.

_____, "Hanya untuk Pegawai Departemen", 4 Juni 2007, www.jawapos.co.id/index.php?act=detail_radar&id=163397&c=85, dibaca tanggal 25 Juni 2007.

_____, "Sebagian Dialihkan Dana Tak Terduga", 5 Juni 2007, www.jawapos.co.id/index.php?act=detail_radar&id=163397&c=85, dibaca tanggal 25 Juni 2007.

Kompas, "Aturan Pemberian Uang Makan Tidak Tegas", 8 Juni 2007, www.kompas.com/kompas-cetak/0706/08/jogja/1038237.htm, dibaca tanggal 28 Juni 2007

_____, "Depkeu Baru Belakangan Menyampaikan Informasi Lanjutan ke Daerah, Uang Lauk Rp 18 Miliar Batal", 5 Juni 2007, www.kompas.com/kompas-cetak/0706/08/jogja/1038238.htm, dibaca tanggal 28 Juni 2007.

Dokumen Kebijakan:

Keputusan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 94/KEP/2007 tentang Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah Kota Yogyakarta tentang Anggaran

Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun 2007 dan Rancangan Peraturan Walikota Yogyakarta tentang Penjabaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2007

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 16 Tahun 2007 tentang Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dan Rancangan Peraturan Kepala Daerah tentang Penjabaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 22/Pmk.05/2007 tentang Pemberian Uang Makan Bagi Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Walikota Nomor 1 Tahun 2006 tentang Pemberian Tunjangan Kesejahteraan Pegawai Walikota Yogyakarta

Peraturan Walikota Nomor 23 Tahun 2007 tentang Penilaian Kerja Pegawai

Peraturan Walikota Nomor 40 Tahun 2007 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Beban Kerja, Prestasi Kerja, dan Disiplin bagi Pegawai Daerah Pemerintah Kota Yogyakarta

Surat Dirjen Bina Administrasi Keuangan Daerah Nomor 841.7/680/BAKD tentang Penyediaan Makanan Kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Pemerintahan di Daerah

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Kepegawaian

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah