KEDUDUKAN HUKUM TENAGA HONORER DALAM PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DAERAH DI KABUPATEN KUBU RAYA

Skripsi

Untuk memenuhi persyaratan
Mencapai derajat S-1

DIONISIUS
NIM: A1012181197

PROGRAM SARJANA PROGRAM STUDI HUKUM

KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
FAKULTAS HUKUM
PONTIANAK
2025

KEDUDUKAN HUKUM TENAGA HONORER DALAM PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DAERAH DI KABUPATEN KUBU RAYA

Skripsi

Dituliskan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mendapatkan Gelar Sarjana Hukum

Oleh:

DIONISIUS
NIM: A1012181197

PROGRAM SARJANA PROGRAM STUDI HUKUM

2025

KEDUDUKAN HUKUM TENAGA HONORER DALAM PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DAERAH DI KABUPATEN KUBU RAYA

Tanggung Jawab Yuridis Pada :

DIONISIUS
NIM: A1012181197

Di ketahui oleh :

Pembimbing I :	**Pembimbing II**
Hamdani, SH, M.Hum.	**Turiman, SH, M.Hum.**
NIP. 196812031994031002	**NIP. 196212081988101001**

Disahkan Oleh :
Dekan Fakultas Hukum
Universitas Tanjungpura

Dr. Hj. Sri Ismawati, S.H., M.Hum
NIP.19661029199202200

Tanggal Lulus : 15 Juli 2025

Tim Penguji

Jabatan	Nama dan NIP	Pangkat/Golongan	Tanda Tangan
Ketua Penilai	Hamdani, SH, M.Hum. NIP. 196812031994031002	Pembina Utama Muda / IVc	
Sekretaris Penilai	Turiman, SH, M.Hum. NIP. 196212081988101001	Penata Muda Tk I/ IIId	
Pembahas I	Dr. Nafsiatun, S.H., M.Hum. NIP. 197811292006042003	Penata Tk / IIIc	
Pembahas II	Subiyatno, S.H., M.H. NIP. 196104281990031003	Penata Tk I /IIId	

Berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Hukum

Universitas Tanjungpura

Pontianak

Nomor: 2632/UN22.1/DT.00.10/2025
Tanggal: 14 Juli 2025

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa Skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Pontianak, Juni 2025

Dionisius

MOTTO

"Semua orang adalah jenius. Tetapi jika Anda menilai seekor ikan dari kemampuannya memanjat pohon, ikan itu akan menghabiskan seluruh hidupnya dengan meyakini bahwa ia bodoh." - Albert Einstein

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan sebagai ungkapan syukur kepada Tuhan yang telah memberikan rahmat-Nya kepada penulis dan kepada kedua orang tua dan saudara serta pihak yang selalu membantu, mendukung dan mendoakan penulis selama proses menempuh pendidikan sarjana.

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menempuh gelar sarjana dalam bidang Ilmu Hukum Fakultas Hukum Universitas Tanjungpura Pontianak.

Penulisan skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Hamdani, SH, M.Hum. dan Bapak Turiman, SH, M.Hum., selaku dosen pembimbing, yang memberikan arahan, nasihat, motivasi serta dukungan yang sangat membantu selama penulisan skripsi ini.
2. Keluarga tercinta, orang tua, dan saudara-saudara. Atas doa, dukungan, dan kasih sayang yang tiada henti.
3. Seluruh dosen dan staf Fakultas Hukum Universitas Tanjungpura yang telah berkontribusi dalam memberikan pengetahuan selama masa perkuliahan.
4. Teman-teman seperjuangan, yang senantiasa memberikan semangat, ide, dan dukungan positif.
5. Semua pihak yang turut serta memberikan dukungan dan kontribusi dalam penulisan skripsi ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skipsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun dari pembaca sangat diharapkan untuk penyempurnaan di masa mendatang.

Akhir kata penulis berharap agar tulisan ini dapat bermanfaat bagi rekan-rekan mahasiswa bagi pembaca dan berbagai pihak yang berkepentingan dalam pengembangan ilmu pengetahuan di masa yang akan datang.

Pontianak, Juni 2025

Penulis

Dionisius

NIM. A1012181197

DAFTAR ISI

COVER .....

HALAMAN JUDUL..... i

HALAMAN PENGESAHAN..... ii

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN iii

MOTTO DAN PERSEMBAHAN v

KATA PENGANTAR vi

DAFTAR ISI viii

ABSTRAK x

ABSTRACT xi

BAB 1 PENDAHULUAN 1

A. Latar Belakang 1

B. Rumusan Masalah 6

C. Tujuan Penelitian 6

D. Manfaat Penelitian 6

E. Keaslian Penelitian..... 8

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 12

A. Gambaran Umum dan Kedudukan Hukum Tenaga Honorer dalam Sistem Kepegawaian Pemerintah Daerah 12

B. Landasan teori 22

BAB III METODE PENELITIAN.....28

A. Jenis Penelitian..... 28

B. Sifat Penelitian 30

C. Jenis Data 31

D. Sumber Data..... 34

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 36

A. Kedudukan Hukum Tenaga Honorer dalam Struktur Kepegawaian Pemerintahan Daerah Berdasarkan Peraturan Perundang-undangan yang yang Berlaku di Indonesia 36

B. Implementasi Kebijakan Terkait Tenaga Honorer dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah di Kabupaten Kubu Raya 43

C. Analisis dan Pembahasan..... 49

BAB V PENUTUP..... 56

A. Kesimpulan 56

B. Saran 58

DAFTAR PUSTAKA..... 61

LAMPIRAN..... 65

ABSTRAK

Penyelenggaraan pemerintahan daerah merupakan perwujudan asas desentralisasi yang menempatkan pemerintah daerah sebagai pelaksana utama pelayanan publik. Dalam praktiknya, daerah sering kali menghadapi keterbatasan jumlah dan kualitas aparatur sipil, sehingga memerlukan tenaga honorer untuk memenuhi kebutuhan birokrasi.

Kabupaten Kubu Raya merupakan salah satu daerah yang masih membutuhkan tenaga honorer dalam berbagai sektor, seperti pendidikan, kesehatan, dan pelayanan teknis. Namun, keberadaan tenaga honorer menghadapi persoalan serius terkait kepastian status hukum, terutama setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN yang tidak lagi mengakui istilah tenaga honorer secara formal.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis kedudukan hukum tenaga honorer dalam sistem pemerintahan daerah, khususnya di Kabupaten Kubu Raya, serta memahami implikasi dari kebijakan nasional seperti penghapusan tenaga honorer dan transformasi menuju PPPK. Meskipun telah ada Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 sebagai dasar hukum pengangkatan PPPK, implementasinya masih menghadapi berbagai kendala, termasuk keterbatasan anggaran, seleksi yang ketat, dan ketidaksesuaian data administrasi.

Kata Kunci: Pemerintah Daerah, Tenaga Honorer, ASN, PPPK, Kubu Raya

ABSTRACT

The implementation of local government is a manifestation of the principle of decentralization, which positions regional governments as the primary executors of public services. In practice, many regions face limitations in both the quantity and quality of civil servants, thereby requiring honorary personnel to meet bureaucratic demands.

Kubu Raya Regency is one such region that continues to rely on honorary personnel across various sectors, including education, healthcare, and technical services. However, the legal status of honorary workers has become increasingly uncertain, particularly following the enactment of Law Number 5 of 2014 concerning the State Civil Apparatus (ASN), which no longer formally recognizes the term "honorary personnel."

This study aims to examine and analyze the legal status of honorary workers within the local government system, particularly in Kubu Raya Regency, and to explore the implications of national policies such as the elimination of honorary positions and the transition to Government Employees with Work Agreements (PPPK). Although Government Regulation Number 49 of 2018 provides a legal foundation for PPPK appointments, its implementation continues to face various challenges, including budgetary limitations, competitive selection processes, and administrative data inconsistencies.

Keywords: Regional Government, Honorary Workers, Legal Status, PPPK, Civil Service Reform, Kubu Raya.

BAB 1
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Penyelenggaraan pemerintahan daerah di Indonesia merupakan implementasi dari asas desentralisasi yang memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.[1] Dalam pelaksanaannya, pemerintah daerah membutuhkan aparatur yang memadai baik dari segi kuantitas maupun kualitas untuk menjalankan fungsi pelayanan publik secara optimal. Dalam hal ini, keberadaan tenaga honorer menjadi fenomena yang tidak terpisahkan dalam dinamika penyelenggaraan pemerintahan daerah di Indonesia, termasuk di Kabupaten Kubu Raya.

Pelaksanaan desentralisasi ini bertujuan untuk mendekatkan pelayanan kepada masyarakat serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas birokrasi publik. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah memperkuat kedudukan pemerintah daerah sebagai penyelenggara pemerintahan yang otonom, namun tetap dalam kerangka NKRI. Pemerintah daerah diberikan keleluasaan dalam menyusun dan mengelola perangkat daerahnya, namun tetap dalam batasan norma, standar, prosedur, dan kriteria yang ditetapkan oleh pemerintah pusat.

[1] Sadjijono, 2011. *Bab-Bab Hukum Administrasi.* Laksbang Presindo: Yogyakarta, hlm. 59-60

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua daerah mampu memenuhi kebutuhan aparatur tersebut melalui jalur formal, yakni pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Terbatasnya alokasi formasi PNS dari pemerintah pusat, proses seleksi yang ketat, serta pertimbangan anggaran, sering kali menyebabkan ketimpangan antara kebutuhan dan ketersediaan sumber daya manusia. Untuk menutupi kekurangan itu, banyak daerah kemudian mengandalkan tenaga honorer sebagai alternatif.

Tenaga honorer adalah pegawai tidak tetap yang diangkat oleh pejabat Pembina kepegawaian atau pejabat lain dalam pemerintahan untuk melaksanakan tugas tertentu pada instansi pemerintah. Mereka bekerja dengan perjanjian kerja dalam jangka waktu tertentu dan menerima honorarium yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).[2] Pengangkatan tenaga honorer pada awalnya dimaksudkan sebagai solusi sementara untuk memenuhi kebutuhan pegawai, namun dalam perkembangannya menjadi fenomena yang

[2] Irza Setiawan, 2024. "Relevansi Tenaga Honorer Terhadap Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara", *Jurnal Niara*, 16(3): 479.

berkelanjutan dan kompleks dari perspektif hukum ketenagakerjaan dan administrasi pemerintahan. Ketiadaan regulasi yang tegas mengenai status mereka membuat posisi tenaga honorer menjadi rentan dan mudah mengalami ketidakpastian hukum.

Kabupaten Kubu Raya sebagai salah satu daerah otonom di Provinsi Kalimantan Barat yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 35 Tahun 2007 tentang Pembentukan Kabupaten Kubu Raya[3], juga tidak terlepas dari fenomena tersebut. Dalam dinamika penyelenggaraan pemerintahan daerahnya, Kabupaten Kubu Raya masih mengandalkan tenaga honorer untuk mengisi berbagai posisi di instansi pemerintahan.

Hal ini tidak terlepas dari keterbatasan formasi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dialokasikan oleh pemerintah pusat serta kebutuhan daerah yang terus meningkat seiring dengan perkembangan wilayah dan tuntutan pelayanan publik yang optimal. Di kabupaten Kubu Raya terdapat sebanyak 4.612 Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Tingkat Kepangkatan dan Jenis Kelamin di Kabupaten Kubu Raya, menurut BPS Kabupaten Kubu Raya pada Desember 2023 lalu. Sedangkan 621 formasi PPPK resmi di lantik pada bulan juni lalu. Sebanyak 1.858 tenaga honorer di Kabupaten Kubu Raya.[4] Berdasarkan data terbaru, tenaga honorer tersebut tersebar di berbagai bidang seperti pendidikan, kesehatan, dan pelayanan teknis lainnya, menunjukkan bahwa mereka telah menjadi bagian yang sangat krusial dalam menjalankan fungsi birokrasi di daerah. Peran mereka tidak hanya sebagai pelengkap, melainkan sebagai ujung

[3] Undang-Undang Nomor 35 Tahun 2007
[4] Admin Antarakalbar,

tombak dalam penyampaian layanan kepada masyarakat, khususnya di daerah-daerah terpencil dan minim akses.

Permasalahan mendasar terkait kedudukan hukum tenaga honorer muncul setelah diterbitkannya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) yang tidak lagi mengenal istilah tenaga honorer dalam struktur kepegawaian pemerintahan. Undang-undang tersebut hanya mengenal dua jenis pegawai ASN, yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK)[5]. Dampaknya, terjadi ketidakjelasan status hukum bagi tenaga honorer yang telah lama bekerja di instansi pemerintahan, termasuk di Kabupaten Kubu Raya.

Kondisi tersebut menimbulkan berbagai implikasi, seperti ketidakpastian karier, perbedaan hak dan kewajiban dengan pegawai ASN, serta perbedaan perlakuan dalam konteks manajemen kepegawaian. Di sisi lain, pemerintah daerah tetap membutuhkan eksistensi tenaga honorer untuk menunjang kinerja pemerintahan daerah. Hal ini menciptakan situasi dilematis dan kompleks yang memerlukan kajian komprehensif tentang kedudukan hukum tenaga honorer dalam kerangka penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) telah memberikan ruang bagi transformasi status tenaga honorer menjadi PPPK. Namun, implementasinya belum sepenuhnya menjawab kompleksitas permasalahan tenaga honorer, terutama mereka yang telah bekerja dalam waktu yang lama

[5] Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014

dan kondisi pengangkatannya tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku saat ini. Disparitas dalam proses seleksi dan kriteria kelayakan juga turut menjadi penghambat realisasi kebijakan tersebut secara menyeluruh dan merata di seluruh daerah.

Lebih lanjut, dinamika politik, sosial, dan ekonomi juga turut memengaruhi perumusan kebijakan terhadap tenaga honorer. Kebijakan penghapusan tenaga honorer secara nasional yang ditargetkan selesai pada 2025 menimbulkan keresahan di berbagai daerah. Di sisi lain, pengangkatan massal menjadi PPPK tidak selalu dapat dilaksanakan dengan lancar, mengingat keterbatasan anggaran, seleksi yang kompetitif, dan kesiapan administratif daerah. Fenomena ini memperlihatkan bahwa permasalahan tenaga honorer bukan hanya berkaitan dengan aspek hukum semata, melainkan juga berkaitan erat dengan kapasitas kelembagaan pemerintah daerah, desain kebijakan nasional, serta tuntutan akan pelayanan publik yang berkualitas dan merata.

Selain itu, dalam konteks reformasi birokrasi, penataan tenaga honorer menjadi krusial agar sistem pemerintahan menjadi lebih profesional, akuntabel, dan bebas dari praktik-praktik nepotisme dalam rekrutmen tenaga kerja. Oleh karena itu, keberadaan tenaga honorer yang selama ini tidak diakomodasi secara penuh dalam sistem kepegawaian nasional perlu dikaji ulang dan diberi kepastian hukum yang adil dan berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji dan menuangkannya dalam penelitian ini

dengan judul "KEDUDUKAN HUKUM TENAGA HONORER DALAM PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DAERAH DI KABUPATEN KUBU RAYA"

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan di atas, adapun rumusan masalah pembahasan di dalam penelitian ini, yaitu :

1. Bagaimana kedudukan hukum Tenaga Honorer dalam struktur kepegawaian pemerintahan daerah berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia?
2. Bagaimana implementasi kebijakan terkait tenaga honorer dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di Kabupaten Kubu Raya?

C. Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan perumusan masalah di atas, penulisan penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis kedudukan hukum Tenaga Honorer dalam struktur kepegawaian pemerintahan daerah berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia.
2. Untuk mengkaji implementasi kebijakan terkait tenaga honorer dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di Kabupaten Kubu Raya.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

   Manfaat dari penelitian secara teoritis diharapkan dapat memperkaya literatur dan wawasan mengenai status hukum tenaga honorer dalam struktur kepegawaian pemerintah daerah, serta menjadi tambahan pemikiran bagi perkembangan ilmu hukum terutama untuk memberikan pemahaman mengenai kedudukan hukum tenaga honorer dalam penyelenggaraan pemerintah daerah di Kabupaten Kubu Raya. Sehingga dimasa mendatang dapat dipergunakan sebagai referensi maupun bahan pembanding dengan kajian penelitian lainnya yang ingin mendalami permasalahan serupa secara lebih lanjut.

2. Manfaat Praktis

   a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pembuat kebijakan di Kabupaten Kubu Raya dalam merumuskan kebijakan pengelolaan tenaga honorer yang lebih berkeadilan dan berkepastian hukum.
   b. Memberikan informasi dan pengetahuan bagi tenaga honorer di Kabupaten Kubu Raya mengenai hak dan kewajiban mereka berdasarkan kedudukan hukumnya.
   c. Memberikan kontribusi terhadap kebijakan sistem rekrutmen, penempaan, dan pengelolaan tenaga honorer di Kabupaten Kubu Raya yang lebih sesuai dengan kebutuhan daerah dan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari hasil penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dari kajian. Adapun hasil penelitian yang dijadikan perbandingan terkait kedudukan hukum tenaga honorer dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di Kabupaten Kubu Raya, sebagai berikut:

1.1 Tabel keaslian penelitian

No	Nama, Tahun, Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Rahmad Arif Rivaldi (2021). "*Kedudukan Tenaga Honorer Dalam Penyelenggaraan pemerintahan Daerah Di Kabupaten Sarolangun setelah berlakunya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang*	Meskipun tenaga honorer tidak diakui secara resmi oleh undang-undang dan pengangkatannya telah dilarang, peraturan bupati setempat masih membenarkan keberadaannya. Namun, peraturan tersebut dinilai bertentangan dengan	Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian penulis sama-sama meneliti dan mengevaluasi mengenai payung hukum tenaga honorer.	fokus utama dalam penelitian ini yaitu mengkaji kedudukan tenaga honorer, kemudian melihat implikasi UU ASN No. 5 Tahun 2014 terhadap tenaga honorer, dan meneliti situasi di lingkungan pemerintahan Kabupaten Sarolangun.

	aparatur Sipil Negara"	peraturan yang lebih tinggi dan tidak dapat dikategorikan sebagai diskresi. Tenaga honorer mendapatkan tiga jenis perlindungan hukum: perlindungan ekonomis, sosial, dan teknis.		
2.	Destianikitha, B. D., & Firdaus, R. A. (2025). "*Analisis Kebijakan Penghapusan Tenaga Honorer di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangkalan"*	Penelitian ini mengungkapkan bahwa kebijakan penghapusan tenaga honorer di Kabupaten Bangkalan didorong oleh ketidakjelasan status hukum serta beban anggaran daerah. Meskipun demikian,	Persamaan dengan penelitian ini terletak pada fokus terhadap keberadaan tenaga honorer dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah serta dampak dari implementasi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014	Perbedaannya terletak pada fokus dan pendekatan. Penelitian sebelumnya menitikberatkan pada analisis kebijakan penghapusan tenaga honorer dengan pendekatan sosial di Kabupaten Bangkalan.

		sebagian tenaga honorer tetap bertahan karena adanya harapan pengangkatan sebagai ASN dan motivasi pengabdian. Selain itu, rekrutmen honorer kerap disertai praktik yang tidak transparan, sehingga diperlukan kebijakan transisi yang lebih terarah.	tentang ASN. Keduanya juga menyoroti ketergantungan pemerintah daerah terhadap tenaga honorer dalam pelaksanaan pelayanan publik.	Sementara itu, penelitian penulis mengkaji kedudukan hukum tenaga honorer dalam perspektif yuridis dan administrasi pemerintahan di Kabupaten Kubu Raya.
3.	*Ramadani, S. (2023). "Analisis Pelaksanaan Rekrutmen Tenaga Honorer Menjadi Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian*	Penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan rekrutmen tenaga honorer menuju PPPK berjalan cukup baik pada tahap seleksi dan pengumuman, namun masih	Persamaan dengan penelitian penulis adalah sama-sama membahas tenaga honorer di pemerintahan daerah dan dampak	Perbedaan dengan penelitian sebelumnya lebih menekankan proses seleksi administrasi, sedangkan skripsi penulis fokus pada kedudukan

	Kerja (Pppk) Di Pemerintah Daerah Kota Pekanbaru (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau)"	terkendala pada perencanaan formasi yang belum optimal. Hambatan utama adalah kuota formasi yang terbatas dan tingginya passing grade	kebijakan PPPK.	hukum tenaga honorer dan implementasi regulasi daerah di Kabupaten Kubu Raya.