



## Pengaturan Pengadaan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (Studi Pada Pemerintah Kota Padang)

Mirza Ardila <sup>1\*</sup>, Otong Rosadi <sup>2</sup>, Neni Vesna Madjid <sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Ekasakti, Padang, Indonesia

\*Corresponding Author: [mirzaardila25@gmail.com](mailto:mirzaardila25@gmail.com)

### Info Artikel

Direvisi, 28/01/2025

Diterima, 12/02/2025

Dipublikasi, 16/02/2025

### Kata Kunci:

Pengaturan;  
Pengadaan; Pegawai  
Pemerintah dengan  
Perjanjian Kerja

### Abstrak

Pasal 5 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menyatakan bahwa pegawai ASN hanya terdiri atas PNS dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Dengan adanya ketentuan ini, Pemerintah Kota Padang diwajibkan melakukan pengadaan PPPK untuk menghapus status pegawai honorer di Lingkungan Pemerintah Kota Padang dan telah berhasil melakukan beberapa kali pengadaan pengadaan PPPK. Pada tahun 2023, Pemerintah Kota Padang tercatat telah melakukan pengadaan pengadaan PPPK berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2023 tentang Pengadaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja Untuk Jabatan Fungsional dan telah melantik 2.828 orang ASN PPPK. Spesifikasi penelitian ini adalah deskriptif analisis. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan yuridis normatif yang didukung dengan pendekatan yuridis empiris dengan penelitian kelapangan yaitu di Pemerintahan Kota Padang. Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan analisis maka dapat disimpulkan; Pertama, Pengaturan pengadaan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja di pemerintah Kota Padang belum menggambarkan adanya kepastian hukum karena dalam Pengaturan pengadaan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja di pemerintah Kota Padang dinyatakan bahwa seluruh tenaga kerja honorer yang berkerja di lingkungan pemerintah baik pusat maupun daerah dikelola dalam dua kategori yaitu sebagai PNS dan PPPK akan tetapi sampai saat ini masih ada pegawai yang berstatus sebagai honorer di pemerintah Kota Padang. Selain itu, Pengaturan pengadaan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja di pemerintahan Kota Padang juga belum memenuhi konsep tata urutan (hirarki) peraturan perundang-undangan karena Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 6 Tahun 2021 tentang Teknis Pemberian Gaji Dan Tunjangan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang Bekerja Pada Instansi Daerah tidak sejalan dengan ketentuan perundang-undang yang ada di atasnya yaitu Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja. Kedua, Akibat hukum yang timbul dari disahkannya pengaturan pengadaan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja di pemerintah Kota Padang yaitu: a) batal pelaksanaan seleksi pengadaan PPPK, b) beberapa orang tenaga honorer yang tidak memenuhi kualifikasi tidak dapat mengikuti seleksi, c) tidak terakomodirnya tunjangan PPPK oleh APBD Kota Padang, dan d) tertundanya pengadaan seleksi dan waktu pengangkatan PPPK.

### Abstract

Article 5 of Law Number 20 of 2023 concerning the State Civil Apparatus (ASN) states that ASN employees only consist of civil servants and Government Employees with Employment Agreements (PPPK). With this provision, the Padang City Government is required to procure PPPK to remove the status of honorary employees in the Padang City Government and has succeeded in procuring PPPK several times. In 2023, the Padang City Government is recorded to have procured PPPK based on the Regulation of the Minister of State

### Keywords:

Arrangement;  
Procurement;  
Government Employees  
with Employment  
Agreements

---

*Apparatus Empowerment and Bureaucratic Reform Number 14 of 2023 concerning the Procurement of Government Employees with Work Agreements for Functional Positions and has inaugurated 2,828 PPPK ASN. The specification of this study is descriptive analysis. The approach used is a normative juridical approach supported by an empirical juridical approach with field research, namely in the Padang City Government. Based on the results of research, discussion and analysis, it can be concluded; First, the arrangement for the procurement of government employees with work agreements in the Padang City government has not illustrated the existence of legal certainty because in the Regulation on the procurement of government employees with work agreements in the Padang City government, it is stated that all honorary workers who work in the government, both central and regional, are managed in two categories, namely as civil servants and PPPK, but until now there are still employees who have the status of honorary employees in the government Padang City. In addition, the arrangement for the procurement of government employees with work agreements in the Padang City government also does not meet the concept of order (hierarchy) of laws and regulations because the Regulation of the Minister of Home Affairs Number 6 of 2021 concerning the Technical Provision of Salaries and Allowances for Government Employees with Work Agreements Working in Regional Agencies is not in line with the provisions of the laws above it, namely Law Number 20 of 2023 concerning the State Civil Apparatus and Government Regulation Number 49 of 2018 concerning the Management of Government Employees with Employment Agreements. Second, the legal consequences arising from the ratification of the arrangement for the procurement of government employees with a work agreement in the Padang City government, namely: a) the cancellation of the PPPK procurement selection, b) several honorary personnel who do not meet the qualifications cannot take part in the selection, c) the non-accommodating of PPPK allowances by the Padang City APBD, and d) the delay in the procurement of the selection and the time of appointment of PPPK.*

---

## PENDAHULUAN

Negara telah menjamin kesejahteraan warganya<sup>1</sup> dan telah diwajibkan untuk memastikan setiap warganya memiliki kehidupan dan sumber penghidupan yang layak.<sup>2</sup> Pasal 28 D Ayat (2) UUD 1945 mengatur norma konstitusi bahwa setiap warga negara berhak untuk bekerja guna mencukupi kebutuhannya, berhak juga mendapat upah atau imbalan yang sepadan atas pekerjaannya tersebut, serta berhak diperlakukan dengan baik dalam hubungan kerja yang dilakukannya. Pasal berbunyi sebagai berikut:

Setiap orang berhak untuk bekerja serta mendapat imbalan dan perlakuan yang adil dan layak dalam hubungan kerja.

Pemerintah Indonesia terus berupaya untuk memastikan setiap orang yang berkerja dalam sistem pemerintahan mendapat upah dan perlakuan yang sama dengan menetapkan kebijakan yang menyatakan ada golongan baru dalam sistem manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yaitu Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja atau bisa disingkat menjadi PPPK. Hal ini tercantum dalam Pasal 5 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara yang menyatakan bahwa pegawai ASN terdiri atas:

1. PNS; dan
2. PPPK.

---

<sup>1</sup> Otong Rosadi, Memajukan Kesejahteraan Umum Amanah Konstitusional, *Jurnal Hukum Respublika* Fakultas Hukum Universitas Lancangkuning, Volume 5 Issu 2, 2005.

<sup>2</sup> Salwa Husna Sekai Suryawi, Waluyo, Asianto Nugroho, Telaah Implikasi Diferensiasi Status Kepegawaian PPPK dan Pemenuhan HAM dalam Payung Hukum PPPK di Indonesia, *PLEDOI (Jurnal Hukum dan Keadilan)*, Vol.2 No.2, 2023.

Kemudian, berdasarkan Pasal 1 angka (4) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (selanjutnya ditulis PPPK) adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.

Agustinus Sulistyio Tri Putranto, menyebut rekrutmen terhadap PPPK merupakan salah satu bentuk antisipasi yang dilakukan oleh pemerintah terhadap tingginya jumlah kebutuhan pegawai tetapi harus tetap memperhatikan keterbatasan dana yang disediakan oleh APBN/APBD karena sistem penggajian PPPK diambil dari dana APBN/APBD.<sup>3</sup> Dengan kata lain, berdasarkan pasal di atas dapat dikatakan bahwa pegawai honorer di lingkungan pemerintahan yang belum jelas status dan kesejahteraannya dapat diangkat menjadi ASN melalui Pengadaan PPPK.

Selain bertujuan untuk memberikan kesejahteraan kepada setiap orang yang bekerja untuk negara sebagaimana diuraikan di atas, Pengadaan PPPK di Indonesia juga dilatarbelakangi oleh beberapa masalah yaitu pertama formasi ASN yang ada sudah tidak sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global serta dengan beban APBN sehingga perlu dibentuk formasi PPPK. Kedua, manajemen ASN berstatus PNS terkesan terlalu statis dalam hal ini merujuk kepada prosedur penghapusan data dan pengajuan pensiun dini untuk PNS berdasarkan aturan yang telah ada terkesan terlalu rumit sehingga banyak data PNS yang masih kacau dan sulit untuk di atasi. Merujuk pada kedua masalah ini, maka pemerintah menetapkan formasi ASN berstatus sebagai PPPK dan berharap permasalahan ini dapat teratasi. Menurut Sri Hartini, formasi PPPK pada ASN diharapkan dapat mendorong percepatan atau akselerasi dalam menciptakan profesionalisme dan peningkatan kompetensi PNS.<sup>4</sup>

Terlepas dari tujuan mulia yang melandasi dibentuknya formasi ASN berstatus sebagai PPPK, saat ini pelaksanaan rekrutmen dan proses pengadaan PPPK tidak berjalan sesuai prediksi. Bahkan telah melahirkan permasalahan baru dalam sistem birokrasi Indonesia seperti pertama, terjadinya kekurangan ASN di instansi-instansi pemerintahan daerah. Kedua, polemik juga terjadi karena seleksi sudah dinyatakan selesai tetapi ASN yang dinyatakan lulus tidak kunjung mendapatkan SK ataupun nomor induk. Ketiga, dibentuknya formasi ASN berstatus sebagai PPPK juga menyebabkan berkurangnya kesempatan bagi lulusan baru (*Fresh Graduate*) untuk menjadi ASN karena untuk menjadi ASN dan PPPK, pelamar harus sudah memiliki pengalaman bekerja di instansi yang dituju atau pengalaman sesuai formasi yang dilamar sehingga semakin tinggi angka pengangguran di Indonesia.

Polemik dalam sistem manajemen ASN berstatus sebagai PPPK sebagaimana dijelaskan di atas, umumnya terjadi di seluruh Indonesia termasuk di Kota Padang. Menurut UU Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, pegawai honorer dan kontrak yang telah melaksanakan tugas lebih dari 5 tahun, paling lambat bulan November 2023 akan dihapuskan atau harus diangkat menjadi ASN. Hal ini juga telah ditegaskan sebelumnya dalam Surat Keputusan Menteri PANRB Nomor: B/185/M.SM.02.03.2022 Perihal Status Kepegawaian di Lingkungan Instansi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

<sup>3</sup> Agustinus Sulistyio Tri Putranto, Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja: Pengertian dan Urgensinya, *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, Vol. 9 No.2, November 2015.

<sup>4</sup> Sri Hartini, dkk, *Hukum Kepegawaian di Indonesia*, Sinar Grafika, Jakarta, 2010, hlm. 28.

Surat Keputusan Menteri PANRB Nomor: B/185/M.SM.02.03.2022 Perihal Status Kepegawaian di Lingkungan Instansi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah menyatakan bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian di Lingkungan pemerintah daerah dan pusat agar menghapuskan jenis kepegawaian di Instansi masing-masing selain PNS dan PPPK tidak melakukan perekrutan pegawai non-ASN. Terkait ketentuan ini, Pemerintah Kota Padang mencatat bahwa pegawai kontrak dan honorer di lingkungan Pemerintah Kota Padang Sumatera Barat pada tahun 2023, berjumlah 6.142 pegawai. Dengan kata lain, Pemerintah Kota Padang harus mengangkat semua pegawai-pegawai kontrak dan honorer di lingkungan Pemerintah Kota Padang yang berjumlah 6.142 ini menjadi PPPK.

Sementara itu, menurut Pasal 21 Peraturan Walikota No. 14 Tahun 2018 tentang Pegawai Honor dan Tenaga Kontrak, SKPD atau unit kerja masih dapat mengusulkan penambahan tenaga kontrak apabila anggaran masih tersedia, terjadi kekosongan atau kekurangan pegawai keahlian atau keterampilan teknis yang sangat dibutuhkan dan mendapat persetujuan Walikota. Pasal 21 Peraturan Walikota Padang Nomor 14 Tahun 2018 tentang Pegawai Honor dan Tenaga Kontrak menyebutkan:

- (1) SKPD atau unit kerja dapat mengusulkan penambahan tenaga kontrak.
- (2) Penambahan sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:
  - a. Ketersediaan anggaran.
  - b. Keahlian atau keterampilan teknis yang sangat dibutuhkan; dan
  - c. Kesehatan jasmani dan rohani tenaga kontrak.
- (3) Penambahan tenaga kontrak sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) dilakukan setelah mendapat persetujuan Walikota.
- (4) Penambahan tenaga kontrak yang telah mendapat persetujuan Walikota sebagaimana dimaksud pada Ayat (3) dilakukan melalui Surat Perjanjian Kerja yang berlaku selama 1 (satu) tahun.

Berdasarkan ketentuan Pasal di atas, maka dapat dilihat bahwa Pemerintah Kota Padang masih memberikan otoritas kepada SKPD atau unit kerja untuk mengusulkan penambahan tenaga kontrak di lingkungan pemerintah Kota Padang dan sampai tahun 2024 ini, belum ada aturan yang menyatakan Peraturan Walikota Nomor 14 Tahun 2018 tentang Pegawai Honor dan Tenaga Kontrak tidak berlaku. Dengan kata lain, masih ada kemungkinan terjadinya penambahan tenaga kontrak dan honorer di lingkungan pemerintah Kota Padang.

Kemudian, pada tahun 2023, Pemerintah Kota Padang, telah mengajukan formasi penerimaan ASN, PPPK kepada Menteri pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi sebanyak 464 untuk tenaga guru dari PPPK. Kemudian tenaga kesehatan dari formasi CPNS sebanyak 64 orang, serta dari PPPK sebanyak 140 orang. Lalu, tenaga teknis dari formasi CPNS sebanyak 428 orang, dan 4.295 dari tenaga PPPK. Menurut Wali Kota Padang Hendri Septa, seluruh formasi yang diajukan tersebut secara prinsip disetujui oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi.<sup>5</sup>

Terkait Penyelenggaraan Manajemen ASN, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara menyebutkan bahwa Penyelenggaraan Manajemen ASN terdiri

<sup>5</sup> <https://regional.kompas.com/read/2024/03/19/145645678/pemkot-padang-buka-5391-formasi-asn-simak-rinciannya>, diakses pada tanggal 02 Mei 2024, pada Pukul 19:00 WIB.

dari Pemerintahan Daerah dan Pemerintah Pusat. Pada tingkat pemerintahan daerah, Bupati dan/atau Walikota diberi wewenang baik secara terikat maupun wewenang bebas untuk mengambil keputusan-keputusan dalam penyelenggaraan pembangunan di segala aspek termasuk di dalamnya adalah pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dan pengangkatan tenaga honorer di daerah.<sup>6</sup>

Mekanisme pengadaan ASN PPPK di Kantor Wali Kota Padang dilakukan berdasarkan ketentuan Pasal 11 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2023 tentang Pengadaan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja Untuk Jabatan Fungsional. Menurut Pasal 11 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2023 tentang Pengadaan PPPK Untuk Jabatan Fungsional, mekanisme pengadaan Aparatur Sipil Negara (ASN) PPPK dilakukan dengan beberapa tahapan yaitu; perencanaan, pengumuman lowongan, pelamaran, seleksi, pengumuman hasil seleksi, dan pengangkatan menjadi PPPK. Pasal 13 Ayat (2) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2023 tentang Pengadaan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja Untuk Jabatan Fungsional menyebutkan:

Menteri sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) huruf a menetapkan:

- a. Kebutuhan jumlah, jenis Jabatan, dan unit penempatan PPPK; dan
- b. Mekanisme seleksi PPPK.

Ketentuan Pasal di atas menurut penulis sangat rancu dan membingungkan, dalam satu sisi pemerintah daerah dengan otonomi daerah diberikan wewenang untuk mengurus Penyelenggaraan Manajemen ASN sendiri sementara itu, ada juga peraturan yang menyatakan larangan kepada pemerintah daerah untuk melakukan Penyelenggaraan Manajemen ASN secara bebas (harus dengan persetujuan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi).

Kemudian, Pasal 2 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 6 Tahun 2021 tentang Teknis Pemberian Gaji dan Tunjangan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja yang Bekerja Pada Instansi Daerah menyatakan bahwa:

- (1) Pembayaran Belanja Pegawai bagi PPPK yang bekerja pada Instansi Daerah meliputi:
  - a. Gaji; dan
  - b. Tunjangan.
- (2) Pembayaran Belanja Pegawai bagi PPPK sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja daerah.

Berdasarkan ketentuan pasal di atas dapat dilihat bahwa gaji PPPK di instansi pemerintahan daerah dibebankan kepada anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD). Hal ini tentu juga dapat melahirkan polemik baru jika APBD tidak mencukupi untuk menggaji pegawai honorer yang diwajibkan untuk seluruhnya diangkat jadi PPPK oleh pemerintah pusat.<sup>7</sup>

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas maka penulis tertarik membahas lebih lanjut dalam bentuk karya ilmiah yang berbentuk tesis dengan judul: “Pengaturan Pengadaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja” (Studi Pada Pemerintah Kota Padang).

<sup>6</sup> Syakdiah, Manajemen Aparatur Sipil Negara, *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Vol. 5 No. 2, 2016.

<sup>7</sup> Linda Zakiah, Andi Mulyadi dan Dine Meigawati, Implementasi Kebijakan Pengadaan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) Pada Guru Honorer Di Kota Sukabumi Tahun 2021, *As Siyasa - Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Vol. 08, No. 02, 2023.

## METODE PENELITIAN

Spesifikasi penelitian ini adalah deskriptif analisis. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan yuridis normatif yang didukung dengan pendekatan yuridis empiris. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dan data primer. Kemudian data tersebut dianalisis secara kualitatif dan disajikan dalam bentuk deskriptif kualitatif.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Pengaturan Pengadaan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja Di Pemerintah Kota Padang

Pengaturan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah tatanan (petunjuk, kaidah, ketentuan) yang dibuat untuk mengatur.<sup>8</sup> Pengaturan juga dapat diartikan sebagai peraturan perundang-undangan yang secara tertulis dibuat untuk mengatur masyarakat.<sup>9</sup> Menurut Utrecht, pengaturan adalah suatu perintah yang berisi larangan atau ketentuan yang bersifat mengatur seperti tata tertib yang harus ditaati oleh suatu kelompok yang telah membuatnya.<sup>10</sup>

Sementara itu, Pengadaan Pegawai Pemerintah dengan perjanjian kerja dapat diartikan sebagai proses merealisasikan kebutuhan terhadap Pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja di instansi pemerintah terkait yang telah ditetapkan dan disetujui anggarannya sebelumnya.<sup>11</sup> Maka berdasarkan penjelasan diatas, pada pembahasan ini akan dibahas pengaturan yang telah digunakan oleh Pemerintah Kota Padang sebagai landasan untuk melaksanakan proses pengadaan Pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja.

Sebelum dibahas mengenai Pengaturan Pengadaan PPPK di Pemerintah Kota Padang, maka terlebih dahulu perlu dijelaskan apa saja aturan yang dijadikan acuan dalam melakukan pengadaan PPPK di Kota Padang. Berdasarkan hasil wawancara dengan Syafrina, Selaku Pegawai PPPK dengan Jabatan Asesor SDM di Kantor Wali Kota Padang, prosedur pengadaan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja di pemerintah Kota Padang tahun 2021 sampai 2023 dilakukan berdasarkan beberapa peraturan yaitu:<sup>12</sup>

1. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945
2. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja.
4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2021 tentang Pengadaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja untuk Jabatan Fungsional Guru pada Instansi Daerah Tahun 2021.
5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2022 tentang Pengadaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja untuk Jabatan Fungsional Guru pada Instansi Daerah Tahun 2022.
6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2023 tentang Pengadaan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja Untuk Jabatan Fungsional.

<sup>8</sup> <https://kbbi.web.id/>, diakses pada tanggal 21 Agustus 2024, pada Pukul 13: 24 WIB.

<sup>9</sup> H.D. van Wijk dan W. Konbelt, *Hoofdstukken van administratiefrecht*, Lemma, Culemborg, 1988, hlm. 149.

<sup>10</sup> E. Utrecht, *Pengantar dalam Hukum Indonesia*, PT. Penerbit dan Balai Buku "Tchtiar", Jakarta, 1962, hlm. 89.

<sup>11</sup> Debby Putri Pratama, Roni Ekha Putera, Hendri Koeswara, Analisis Rekrutmen ASN PPPK Fungsional Guru pada Instansi Daerah, *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, Vol. 5, No. 2, 2022.

<sup>12</sup> Wawancara dengan Syafrina, Selaku Pegawai PPPK dengan Jabatan Asesor SDM Di Kantor Wali Kota Padang, Pada Tanggal 24 September 2024, pada Pukul 10:00 WIB.

Beberapa peraturan di atas apabila dibahas dari teori kepastian hukum, maka dapat dikatakan bahwa dalam kenyataannya aturan-aturan tersebut masih belum dapat memberikan kepastian hukum dalam pengadaan PPPK di Kota Padang. Menurut Jan Otto sebagaimana telah dikutip oleh Sidharta, kepastian hukum dapat tergambar dalam beberapa situasi diantaranya: adanya aturan yang jelas dan pasti, aturan yang telah dibuat tersebut diterapkan oleh pemerintah dan dipatuhi dan ditaati oleh setiap orang dan diterapkan secara terus menerus, aturan yang telah ada menggambarkan situasi atau sesuai dengan pandangan hidup masyarakat yang terikat kepadanya dan masyarakat tersebut juga bersikap patuh pada aturan tersebut, setiap peradilan atau hakim menerapkan aturan tersebut tanpa paksaan dan konsisten pada saat menyelesaikan sengketa yang telah terjadi, dan keputusan pengadilan yang telah dibuat dilaksanakan dengan jelas dan pasti.<sup>13</sup>

Pasal 28 D Ayat (2) UUD 1945 yang menyatakan bahwa setiap warga negara berhak untuk bekerja guna mencukupi kebutuhannya, berhak juga mendapat upah atau imbalan yang sepadan atas pekerjaannya tersebut, serta berhak diperlakukan dengan baik dalam hubungan kerja yang dilakukannya. Merujuk pada ketentuan Pasal 28 D Ayat (2) UUD 1945 ini maka seluruh tenaga kerja honorer yang berkerja di lingkungan pemerintah baik pusat maupun daerah dikelola dalam dua kategori yaitu sebagai PNS dan PPPK. Hal ini ditegaskan dalam Pasal Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara dan Surat Keputusan Menteri PANRB Nomor: B/185/M.SM.02.03.2022 Perihal Status Kepegawaian di Lingkungan Instansi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah yang menyatakan bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian di Lingkungan pemerintah daerah dan pusat agar menghapuskan jenis kepegawaian di Instansi masing-masing selain PNS dan PPPK tidak melakukan perekrutan pegawai non-ASN. Akan tetapi pada kenyataannya sampai hari ini di Pemerintah Kota Padang masih ada beberapa pegawai yang berstatus menjadi tenaga honorer.

Kemudian, untuk memastikan proses pengadaan ASN sesuai berjalan dengan baik, maka pemerintah mengesahkan undang-undang untuk mengatur pengelolaan ASN mulai dari rencana kebutuhan hingga tahap pemberhentian ASN. Dalam Pasal 32 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara diatur bahwa perencanaan kebutuhan ASN baik PPPK maupun PNS dibuat berdasarkan prioritas nasional sesuai dengan rencana pembangunan jangka menengah nasional serta dengan mempertimbangkan kemampuan keuangan negara. Kemudian, dalam konteks yang sama dalam Pasal 4 ayat (4) Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja juga diatur bahwa kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PPPK dalam keputusan menteri.

Ketentuan-ketentuan yang telah diuraikan di atas dapat dikatakan tidak sejalan dengan Pasal 2 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 6 Tahun 2021 tentang Teknis Pemberian Gaji Dan Tunjangan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja yang Bekerja Pada Instansi Daerah menyatakan bahwa:

- (1) Pembayaran Belanja Pegawai bagi PPPK yang bekerja pada Instansi Daerah meliputi:
  - a. Gaji; dan
  - b. Tunjangan.
- (2) Pembayaran Belanja Pegawai bagi PPPK sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja daerah.

<sup>13</sup> Bernard Arief Sidharta, *Refleksi Tentang Struktur Ilmu Hukum*, Mandar Maju, Bandung, 2000, hlm. 60.

Ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara tidak ada mempertimbangkan kemampuan keuangan daerah dalam menetapkan kebutuhan PPPK sementara dalam praktiknya gaji dan tunjangan PPPK dibayarkan oleh APBD. Permasalahan ini telah menyebabkan tidak tercapainya pembayaran upah atau imbalan yang sepadan kepada pegawai PPPK di daerah.<sup>14</sup> Instansi pemerintah daerah Kota Padang beberapa kali pernah melakukan penundaan pembayaran gaji PPPK karena APBD tidak cukup.

Selain itu, dalam praktiknya di pemerintahan Kota Padang pengadaan PPPK sempat tertunda sebanyak satu kali yaitu pada tahun 2022 yang disebabkan tidak ada dana alokasi umum untuk digunakan dalam proses pengadaan PPPK di Kota Padang. Hal ini tergambar dari pernyataan Mairizon, Kepala BKSDM Kota Padang yang menjelaskan penetapan formasi pengadaan ASN di daerah hanya dapat dilakukan jika tersedia anggaran Dana Alokasi Umum (DAU) di BPKAD.<sup>15</sup> Sekali lagi fakta ini telah menunjukkan bahwa pengaturan pengadaan PPPK yang ada belum mampu memberikan kepastian hukum dalam tahap penetapan jumlah kebutuhan formasi PPPK.

Apabila dibahas dari sisi teori perundang-undangan, maka dapat dikatakan bahwa Pengaturan Pengadaan PPPK di Pemerintah Kota Padang belum memenuhi konsep tata urutan (hirarki) peraturan perundang-undangan, peraturan perundang-undangan tingkat bawah, validitasnya bersumber pada peraturan di atasnya. Konsekuensinya, peraturan perundang-undangan yang lebih rendah tidak boleh bertentangan dengan peraturan perundang-undangan di atasnya.<sup>16</sup> Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 6 Tahun 2021 tentang Teknis Pemberian Gaji Dan Tunjangan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja yang Bekerja Pada Instansi Daerah tidak sejalan dengan ketentuan perundang-undang yang ada di atasnya yaitu Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja. Berdasarkan teori kewenangan, kewenangan dapat dicapai dengan tiga cara yaitu:<sup>17</sup>

1. Atribusi, yaitu kewenangan yang berasal dari undang-undang (pihak yang merancang) atau ditetapkan melalui undang-undang dan penerima kewenangan ini patuh terhadap ketentuan yang ada dalam undang-undang.
2. Delegasi, yaitu kewenangan yang berasal dari sesama organ pemerintahan atau kewenangan yang dilimpahkan oleh bagian pemerintahan yang lebih tinggi kepada bagian yang lebih rendah.
3. Mandat, yaitu kewenangan yang berasal dari organ pemerintahan kemudian kewenangan tersebut dilimpahkan kepada institusi, individu atau badan hukum lain di luar pemerintahan. Dalam kewenangan ini penerima wewenang tidak bertanggungjawab penuh terhadap tindakan yang dilakukannya, penerima wewenang hanya bertindak atas nama pemberi wewenang, tidak sepenuhnya memegang wewenang tersebut.

Berdasarkan tiga kategori kewenangan di atas, maka dapat dikatakan bahwa kewenangan pengadaan PPPK di Pemerintahan Kota Padang termasuk kepada kewenangan atributif karena

---

<sup>14</sup> M. Ikhwan Rays dan Risno Mina, Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja: Tata Cara Pengangkatan Dan Kedudukannya, *Jurnal Yustisiabel*, Vol, 6 No. 2, 2022.

<sup>15</sup> Wawancara dengan Mairizon, Kepala BKSDM Kota Padang, Pada Tanggal 24 September 2024 Pukul 10:00 WIB.

<sup>16</sup> Maria Farida Indrati Soeprapto, *Ilmu Perundang-undangan*, Kanisius, Yogyakarta, 2007, hlm.3.

<sup>17</sup> Peter Mahmud Marzuki, *Teori Hukum*, Prenada Media, Jakarta, 2020, hlm. 98.



kewenangan tersebut tertuang dalam undang-undang yaitu Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Selain itu dalam melaksanakan kewenangan tersebut pemerintah Kota Padang tunduk pada ketentuan-ketentuan yang telah tertuang dalam undang-undang tersebut.

### **Akibat Hukum dari Pengaturan Pengadaan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja Di Pemerintah Kota Padang**

Akibat Hukum dapat diartikan sebagai akibat yang terjadi atas tindakan-tindakan yang dilakukan oleh subyek hukum atau dalam hal sederhananya akibat yang ditimbulkan oleh terjadinya peristiwa hukum atau akibat dari disahkannya suatu aturan atau hukum. Menurut Soeroso, akibat hukum adalah akibat-akibat yang diatur oleh hukum.<sup>18</sup> Akibat hukum dapat timbul karena telah dilakukannya perbuatan yang sejalan atau tidak sejalan dengan hukum. Maka, pada bagian ini akan dibahas akibat-akibat yang ditimbulkan oleh pengaturan Pengadaan PPPK di Pemerintahan Kota Padang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Mairizon akibat hukum dari pengaturan yang ditemukan dalam pengadaan PPPK di Pemerintahan Kota Padang sebenarnya terjadi pada tahap pengajuan formasi.<sup>19</sup> Menurut Mairizon pada tahun 2022, pemerintah Kota Padang terpaksa batal melakukan seleksi PPPK karena adanya pengaturan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja yang menyatakan bahwa ketersediaan anggaran harus dipastikan terlebih dahulu sebelum dilakukan pengajuan formasi penerimaan PPPK ke pemerintah pusat yang diwakilkan kepada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN RB). Hal ini terlihat dari pernyataan berikut:

Akibat hukum yang terjadi ya tentunya pertama-tama batalnya seleksi penerimaan PPPK. Kami pihak pemerintah daerah memang berdasarkan peraturan-peraturan yang ada saat ini tidak memiliki wewenang penuh dalam melakukan pengadaan PPPK di sini. Jika ada terjadi ketidaksesuaian antara kondisi yang ada di lapangan ketentuan yang ada dalam peraturan, konsekuensi pertama yang terjadi tentunya batalnya atau tidak bisa dilakukan pengadaan. Hal ini sudah pernah terjadi tahun 2022 lalu, ya. Kami membatalkan pengadaan karena tidak ada anggaran dana. Menurut peraturan harus ada dana, ya kalau tidak ya tidak jadi dilakukan pengadaan PPPK ini.<sup>20</sup>

Kemudian, menurut Mairizon terkait pengaturan terkait pengadaan PPPK pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara yang menyatakan bahwa terhitung sejak paling lambat bulan November 2023 seluruh honorer yang telah berkerja lebih dari dua tahun harus diangkat menjadi ASN, pihak Pemerintah Kota Padang menjelaskan aturan tersebut telah mengakibatkan terjadinya penundaan proses seleksi pengadaan PPPK. Pemerintah Kota Padang perlu melakukan pemetaan anggaran dan jumlah honorer yang ada sebelum dilakukan pengajuan formasi kepada pusat. Selain itu, jumlah formasi yang diajukan juga menjadi lebih banyak dan pada akhirnya proses seleksi juga menjadi lebih memakan waktu. Hal ini terlihat dari pernyataan berikut:

<sup>18</sup> R. Soeroso, *Pengantar Ilmu Hukum*, Sinar Grafika, Jakarta, 2006, hlm. 295.

<sup>19</sup> Wawancara dengan Mairizon, Kepala BKSDM Kota Padang, Pada Tanggal 24 September 2024, pada Pukul 10:00 WIB.

<sup>20</sup> Wawancara dengan Mairizon, Kepala BKSDM Kota Padang, Pada Tanggal 24 September 2024, pada Pukul 10:00 WIB.

Akibat hukum lain yang terjadi akibat adanya pengaturan di bidang pengadaan PPPK adalah menjadi lamanya proses pengadaan. Kami selaku pelaksana pengadaan PPPK di tingkat pemerintah daerah jujur saja merasa sedikit terbebani oleh aturan yang mewajibkan dilantiknya seluruh honorer menjadi ASN dengan tenggang waktu paling lama 2023 kemarin. Proses pengadaan menjadi lebih memakan waktu karena kami perlu memeriksa lebih rinci anggaran yang ada sebelum melakukan pengajuan ke pusat.<sup>21</sup>

Dalam wawancara, Muliadi Pegawai Honorer dengan Jabatan Staf Dokumentasi Pimpinan Bagian Prokopimda di lingkungan pemerintahan Kota Padang mengaku masih digantung oleh harapan yang tak pasti. Menurutnya, adanya aturan yang mengharuskan pemerintah Kota Padang untuk menghapuskan tenaga honorer paling lambat 2023 lalu tidak menjamin dirinya akan pasti terangkat jadi ASN PPPK. Bahkan, ia menjelaskan untuk 2024 ini pemerintah Kota Padang tidak ada membuka tes PPPK untuk tenaga teknis guru maupun non guru. Hal ini menurutnya sudah pasti dapat memperkecil peluangnya untuk lolos menjadi ASN karena persyaratan untuk PNS tidak ada diminta pengalaman kerja sehingga anak-anak baru lolos S-1 yang otomatis lebih mampu secara akademis akan menjadi saingannya. Dengan kata lain, aturan yang mewajibkan dilakukan pengadaan PPPK untuk menghapuskan tenaga tidak serta merta menjadi solusi akan permasalahan kesejahteraan tenaga honorer saat ini.

Menurut teori kewenangan, kewenangan terbentuk dari tiga unsur utama yaitu unsur kekuasaan, unsur pemerintahan, dan unsur hubungan hukum.<sup>22</sup> unsur kekuasaan mengacu pada adanya hak untuk menjalankan wewenang, unsur pemerintahan berarti bahwa harus ada pihak yang bertugas menjalankan wewenang, dan unsur hubungan hukum adalah keterikatan antara pihak-pihak yang diberi wewenang terhadap tanggungjawab sesuai kewenangannya. Dengan kata lain, kewenangan yang terbentuk merupakan akibat hukum yang berisi ketentuan-ketentuan mengenai hak dan kewajiban.<sup>23</sup> Dari jabaran teori kewenangan ini dapat dilihat bahwa kewenangan pengadaan PPPK di Pemerintahan Kota Padang telah melahirkan akibat-akibat hukum.

Akibat hukum tersebut dapat berupa pertama, lahirnya atau terciptanya suatu keadaan hukum yang dimiliki oleh pegawai honor. Pegawai honor yang sebelumnya tidak dinyatakan sebagai ASN secara hukum, dengan adanya aturan yang menyatakan setiap pegawai honor harus diangkat sebagai ASN maka pegawai honor memiliki keadaan hukum atau status baru yaitu sebagai ASN.

Kedua, akibat hukum yang muncul adalah berupa terbentuknya hubungan hukum, hal ini tergambar adanya hubungan hukum baru yang terjalin antara pegawai honor dengan pemerintah Kota Padang yaitu hubungan perjanjian kerja. Ketiga, akibat hukum yang timbul juga dapat berupa timbulnya sanksi yaitu mengacu pada sanksi administratif yang dapat dikenakan kepada pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja di lingkungan Pemerintah Kota Padang yang tidak tunduk kepada hak dan kewajibannya. Contohnya jika tidak menjalankan

---

<sup>21</sup> Wawancara dengan Mairizon, Kepala BKSDM Kota Padang, Pada Tanggal 24 September 2024, pada Pukul 10:00 WIB.

<sup>22</sup> Ani Sri Rahayu, *Pengantar Pemerintahan Daerah, Kajian Teori, Hukum dan Aplikasinya*, Sinar Grafika, Jakarta, 2022, hlm. 89.

<sup>23</sup> Azmi Fendri, *Pengaturan Kewenangan Pemerintah Dan Pemerintah Daerah*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2021, hlm. 115.

perjanjian sampai waktu yang telah disepakati dalam perjanjian kerja, pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja di lingkungan Pemerintah Kota Padang akan dihukum dengan tidak diperbolehkan mengikuti seleksi pengadaan pada rentang waktu satu tahun ke depan.

Menurut Maria Farida Indrati Soeprapto, konsep tata urutan (hirarki) peraturan perundang-undangan, peraturan perundang-undangan tingkat bawah, validitasnya bersumber pada peraturan di atasnya. Konsekuensinya, peraturan perundang-undangan yang lebih rendah tidak boleh bertentangan dengan peraturan perundang-undangan di atasnya.<sup>24</sup> Sementara, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 6 Tahun 2021 tentang Teknis Pemberian Gaji Dan Tunjangan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja yang Bekerja Pada Instansi Daerah tidak sejalan dengan ketentuan perundang-undang yang ada di atasnya yaitu Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja. Oleh karena itu terjadilah akibat hukum seperti batalnya seleksi pengadaan PPPK.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan analisis disimpulkan, Pertama, Pengaturan pengadaan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja di pemerintah Kota Padang belum menggambarkan adanya kepastian hukum karena dalam Pengaturan pengadaan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja di pemerintah Kota Padang dinyatakan bahwa seluruh tenaga kerja honorer yang berkerja di lingkungan pemerintah baik pusat maupun daerah dikelola dalam dua kategori yaitu sebagai PNS dan PPPK akan tetapi sampai saat ini masih ada pegawai yang berstatus sebagai honorer di pemerintah Kota Padang. Selain itu, Pengaturan pengadaan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja di pemerintahan Kota Padang juga belum memenuhi konsep tata urutan (hirarki) peraturan perundang-undangan karena Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 6 Tahun 2021 tentang Teknis Pemberian Gaji Dan Tunjangan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja yang Bekerja Pada Instansi Daerah tidak sejalan dengan ketentuan perundang-undang yang ada di atasnya yaitu Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen PPPK. Kedua, Akibat hukum yang timbul dari disahkannya pengaturan pengadaan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja di pemerintah Kota Padang yaitu: a) batal pelaksanaan seleksi pengadaan PPPK, b) beberapa orang tenaga honorer yang tidak memenuhi kualifikasi tidak dapat mengikuti seleksi, c) tidak terakomodirnya tunjangan PPPK oleh APBD Kota Padang, dan d) tertundanya pengadaan seleksi dan waktu pengangkatan PPPK.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustinus Sulisty Tri Putranto, Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja: Pengertian dan Urgensinya, *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, Vol. 9 No.2, November 2015.
- Ani Sri Rahayu, *Pengantar Pemerintahan Daerah, Kajian Teori, Hukum dan Aplikasinya*, Sinar Grafika, Jakarta, 2022.
- Azmi Fendri, *Pengaturan Kewenangan Pemerintah dan Pemerintah Daerah*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2021.
- Bernard Arief Sidharta, *Refleksi Tentang Struktur Ilmu Hukum*, Mandar Maju, Bandung, 2000.

<sup>24</sup> Maria Farida Indrati Soeprapto, *Loc Cit.*

- Debby Putri Pratama , Roni Ekha Putera, Hendri Koeswara, Analisis Rekrutmen ASN PPPK Fungsional Guru pada Instansi Daerah, *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, Vol. 5 , No. 2, 2022.
- E. Utrecht, *Pengantar dalam Hukum Indonesia*, PT. Penerbit dan Balai Buku “Ichtiar”, Jakarta, 1962.
- H.D. van Wijk dan W. Konbelt, *Hoofdstukken van administratiefrecht*, Lemma, Culemborg, 1988  
<https://kbbi.web.id/>,  
<https://regional.kompas.com/read/2024/03/19/145645678/pemkot-padang-buka-5391-formasi-asn-simak-rinciannya>
- Linda Zakiah, Andi Mulyadi dan Dine Meigawati, Implementasi Kebijakan Pengadaan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) Pada Guru Honorar Di Kota Sukabumi Tahun 2021, *As Siyasah - Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Vol. 08, No. 02, 2023.
- M. Ikhwan Rays dan Risno Mina, Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja: Tata Cara Pengangkatan Dan Kedudukannya, *Jurnal Yustisiabel*, Vol, 6 No. 2, 2022.
- Maria Farida Indrati Soeprapto, *Ilmu Perundang-undangan*, Kanisius, Yogyakarta, 2007.
- Otong Rosadi, Memajukan Kesejahteraan Umum Amanah Konstitusional, *Jurnal Hukum Respublika* Fakultas Hukum Universitas Lancangkuning, Volume 5 Issu 2, 2005
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2021 tentang Pengadaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja untuk Jabatan Fungsional Guru pada Instansi Daerah Tahun 2021.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2022 tentang Pengadaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja untuk Jabatan Fungsional Guru pada Instansi Daerah Tahun 2022.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2023 tentang Pengadaan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja Untuk Jabatan Fungsional.
- Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja.
- Peter Mahmud Marzuki, *Teori Hukum*, Prenada Media, Jakarta, 2020.
- R. Soeroso, *Pengantar Ilmu Hukum*, Sinar Grafika, Jakarta, 2006.
- Salwa Husna Sekai Suryawi, Waluyo, Asianto Nugroho, Telaah Implikasi Diferensiasi Status Kepegawaian PPPK dan Pemenuhan HAM dalam Payung Hukum PPPK di Indonesia, *PLEDOI (Jurnal Hukum dan Keadilan)*, Vol.2 No.2, 2023.
- Sri Hartini, dkk, *Hukum Kepegawaian di Indonesia*, Sinar Grafika, Jakarta, 2010.
- Syakdiah, Manajemen Aparatur Sipil Negara, *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Vol. 5 No. 2, 2016.
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.