



Implementation Of Fixed-Term Employment Contract Regulations In Non-Profit Organizations Following The Job Creation Law: A Case Study Of The Sumatra Elephant Foundation (Yayasan Gajah Sumatera), Medan

Implementasi Peraturan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu Pada Organisasi Nirlaba Pasca-Undang-Undang Cipta Kerja: Studi Kasus Yayasan Gajah Sumatera, Medan

Muhammad Faiz Siregar ¹⁾; Abdul Razak Nasution ²⁾; Hasdiana Juwita Bintang ³⁾

^{1,2,3)} Universitas Pembangunan Panca Budi

Email: ¹⁾ faizsiregar72@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received [04 Juli 2026]

Revised [05 Oktober 2026]

Accepted [08 Oktober 2026]

KEYWORDS

Fixed-Term Employment, Job
Creation Law, Non-Profit
Organization, YAGASU,
Normative-Empirical.

This is an open access
article under the [CC-BY-
SA](#) license



ABSTRAK

Transformasi regulasi Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) pasca kehadiran Undang-Undang Cipta Kerja membawa konsekuensi yang meluas, termasuk bagi organisasi nirlaba yang selama ini hampir tidak tersentuh dalam diskursus akademik hukum ketenagakerjaan. Penelitian ini bermaksud menelaah sejauh mana praktik PKWT di Yayasan Gajah Sumatera (YAGASU) Medan selaras dengan kerangka hukum ketenagakerjaan terkini, sekaligus mengidentifikasi hambatan yang muncul dalam implementasinya, serta merumuskan usulan kebijakan yang bersifat adaptif. Dengan bertumpu pada pendekatan normatif-empiris dan strategi studi kasus kualitatif, pengumpulan data ditempuh melalui observasi partisipan selama masa magang penulis di YAGASU pada tahun 2025 serta studi dokumen internal dan eksternal. Hasil analisis tematik memunculkan tiga temuan pokok. Pertama, perpanjangan PKWT yang dilakukan secara berulang untuk jabatan yang secara hakiki bersifat tetap belum memperlihatkan kesesuaian dengan ketentuan Pasal 56 UU Nomor 13 Tahun 2003 juncto PP Nomor 35 Tahun 2021. Kedua, dua bentuk ketidakpatuhan lainnya teridentifikasi, yakni absennya pencatatan kontrak kepada instansi ketenagakerjaan dan tidak direalisasikan uang kompensasi. Ketiga, hambatan utama bersumber dari dimensi struktural (ketergantungan pada hibah), institusional (kekosongan prosedur baku pengelolaan SDM), dan kognitif (keterbatasan pemahaman hukum). Penelitian ini juga merekam gejala normative acquiescence di antara para pekerja. Kontribusi studi ini terletak pada upaya mengisi kekosongan literatur hukum ketenagakerjaan sektor nirlaba melalui pengajuan gagasan adaptive legal compliance dan seperangkat rekomendasi yang menjembatani kebutuhan fleksibilitas organisasi dengan jaminan atas hak normatif pekerja.

ABSTRACT

The reform of the Fixed-Term Employment Agreement (PKWT) regime following the enactment of the Job Creation Law has generated broad implications, including for the non-profit sector which remains largely neglected in labor law scholarship. This study seeks to examine the conformity of PKWT implementation at the Sumatra Elephant Foundation (YAGASU) in Medan with current labor regulations, to identify obstacles encountered during implementation, and to propose adaptive policy recommendations. Employing a normative-empirical approach and a qualitative case study method, data were gathered through participant observation during the author's internship at YAGASU in 2025, as well as internal and external document study. Thematic analysis revealed three principal findings. First, the practice of repeatedly extending PKWTs for inherently permanent positions is not fully aligned with Article 56 of Law No. 13/2003 in conjunction with PP No. 35/2021. Second, non-compliance also occurs in the obligations to register employment contracts and to provide compensation payments. Third, the main obstacles are structural (dependency on grant funding), institutional (absence of standardized HR procedures), and cognitive (low levels of legal literacy). The study also identifies a phenomenon of normative acquiescence among workers. This research contributes to filling the gap in the labor law literature on the non-profit sector by offering the concept of adaptive legal compliance and a set of recommendations that bridge organizational flexibility with the protection of workers' normative rights.

PENDAHULUAN

Sistem hukum ketenagakerjaan nasional mengalami perubahan besar ketika Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja disahkan, yang kemudian dipertegas melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023. Regulasi ini tidak sekadar merevisi, melainkan mentransformasi secara fundamental konstruksi hubungan industrial yang sebelumnya dibangun oleh Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003. Di dalam kluster ketenagakerjaan yang tersebar di Pasal 81 hingga Pasal 105, perubahan paling mencolok terjadi pada rezim Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT). Cakupan jenis pekerjaan yang dapat dikontrakkan diperluas, pembatasan durasi kontrak dihapuskan, dan kewajiban pemberian uang

kompensasi pada saat berakhirnya kontrak diperkenalkan sebagai norma baru. Orientasi kebijakan pun bergeser dari perlindungan yang cenderung kaku menuju fleksibilitas yang diyakini mampu mendorong investasi dan membuka lapangan kerja.

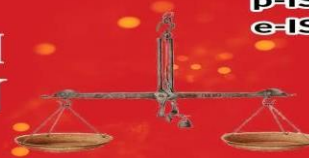
Akan tetapi, desain regulasi ini dibangun di atas premis yang nyaris seragam, yaitu bahwa pengguna PKWT adalah korporasi yang berorientasi laba dengan siklus usaha yang dapat diproyeksikan. Asumsi semacam ini menutup mata terhadap realitas lembaga nirlaba yang memiliki DNA operasional yang sangat berbeda. Data Kementerian Ketenagakerjaan (2022) mengindikasikan terdapat lebih dari tiga ribu yayasan dan organisasi non-profit yang aktif menyerap tenaga kerja di Indonesia. Mereka sepenuhnya menggantungkan napas pada hibah dan donasi, menjalankan program berbasis proyek dengan masa hidup yang sulit dipastikan, serta mengandalkan pola kerja musiman atau temporer yang lahir dari kegiatan tanggap darurat, pemberdayaan masyarakat, atau konservasi alam. Karakteristik ini menciptakan friksi yang akut antara tuntutan regulasi yang relatif kaku dan kebutuhan riil pengelolaan sumber daya manusia di sektor yang tidak mengejar laba.

Kajian-kajian hukum ketenagakerjaan yang tersedia selama ini masih terpusat pada sektor manufaktur, perkebunan, dan korporasi global. Santoso dan Permata (2022) menelaah perubahan PKWT pasca-UU Cipta Kerja secara doktrinal tanpa menyentuh konteks sektoral. Supriyati (2018) meneliti manajemen SDM di organisasi non-pemerintah, namun lebih menyoroti dimensi manajerial ketimbang kepatuhan terhadap hukum. Harahap (2022) memotret fleksibilitas PKWT di Sumatera Utara tetapi terbatas pada industri perhotelan. Siregar (2023) memang mulai membidik organisasi nirlaba di wilayah yang sama, namun belum mendalami secara spesifik penerapan regulasi PKWT terbaru. Lubis (2021) membahas nasib pekerja kontrak, namun masih dalam konteks korporasi bisnis. Tarigan (2022) mulai mengangkat tanggung jawab pemberi kerja non-profit, tetapi tanpa dukungan data empiris yang memadai. Kekosongan inilah yang hendak diisi oleh penelitian ini. Padahal, praktik memperpanjang kontrak secara berulang untuk staf inti program yang hidup dari donor terbatas merupakan gejala umum yang menyimpan potensi konflik hukum dan kerawanan perlindungan pekerja. Kondisi tersebut juga terekam dalam studi yang dilakukan oleh Sinaga, Sendy, dan Bintang (2024) pada pekerja harian lepas di lingkungan Dinas Pemadam Kebakaran Kota Medan. Meskipun berada di sektor publik, pola yang muncul serupa: kontrak kerja tidak memuat klausul kompensasi dan jaminan sosial yang memadai, sehingga menimbulkan ketidakpastian hukum. Kesenjangan antara norma dan implementasi, dengan demikian, bukan monopoli sektor swasta, melainkan juga merambah institusi pemerintah.

Gejala tersebut terlihat jelas di Yayasan Gajah Sumatera (YAGASU), sebuah lembaga nirlaba yang berfokus pada restorasi mangrove dan pemberdayaan komunitas pesisir di Aceh, dengan kantor perwakilan di Medan. YAGASU bukanlah organisasi yang asing dalam lanskap konservasi di Sumatera. Sebagaimana tercatat dalam penelitian Siregar, Ardi, dan Radityo (2025), YAGASU telah berperan sebagai mitra strategis pemerintah desa dalam penyusunan Peraturan Desa berbasis lingkungan di Desa Tanjung Pasir, Kabupaten Langkat. Keterlibatan YAGASU dalam proses legislasi desa tersebut menunjukkan bahwa organisasi ini memiliki kapasitas kelembagaan yang diakui, khususnya dalam mengintegrasikan pendekatan ekologis dan partisipatif ke dalam kerangka hukum lokal. Namun, ironisnya, di balik reputasi tersebut, praktik pengelolaan sumber daya manusia internal YAGASU justru menyisakan persoalan hukum yang belum terselesaikan.

Pengamatan awal yang dilakukan selama masa magang di kantor YAGASU Medan pada tahun 2025 menangkap adanya pola perekrutan berbasis PKWT yang diperpanjang terus-menerus untuk posisi-posisi vital seperti pengawas program dan koordinator lapangan. Temuan ini memunculkan pertanyaan elementer: sejauh mana praktik tersebut bersesuaian dengan kerangka hukum PKWT yang baru, terutama menyangkut batasan pekerjaan tetap dan kewajiban kompensasi? YAGASU, yang hidup dari siklus dana hibah, menjadi cermin dari dilema yang dihadapi oleh ribuan lembaga sejenis: menjaga agar program sosial tetap lestari tanpa mengorbankan hak normatif pekerja yang dijamin konstitusi dan undang-undang.

Urgensi penelitian ini terletak pada dua sumbu. Pertama, kebutuhan untuk mengevaluasi apakah rezim PKWT yang baru benar-benar efektif di sektor yang selama ini terabaikan oleh pembuat kebijakan dan komunitas akademik. Apabila regulasi gagal beradaptasi dengan karakteristik nirlaba, alih-alih menyediakan fleksibilitas, ia justru akan melahirkan ketidakpatuhan sistemik yang merugikan pekerja sekaligus organisasi. Kedua, dari sisi pekerja, mereka yang mengabdikan diri di lembaga nirlaba kerap bekerja dengan motivasi ideologis yang tinggi, namun tanpa jaminan kepastian kerja yang memadai. Mereka sangat rentan terhadap eksploitasi struktural yang tersamarkan di balik narasi sosial dan kemanusiaan. Atas dasar itulah penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengukur tingkat kesesuaian implementasi PKWT di YAGASU terhadap regulasi ketenagakerjaan yang berlaku; (2) mengidentifikasi hambatan yang dihadapi YAGASU dalam memenuhi ketentuan tersebut; serta (3) merumuskan usulan kebijakan internal dan eksternal yang dapat menyelaraskan kebutuhan operasional lembaga dengan perlindungan hak-hak normatif pekerja.



LANDASAN TEORI

Teori Kepastian Hukum dan Keadilan dalam Hubungan Kerja

Gustav Radbruch menentang tiga nilai fundamental hukum yang bersifat antinomis: kepastian (*Rechtssicherheit*), keadilan (*Gerechtigkeit*), dan kemanfaatan (*Zweckmäßigkeit*). Di dalam medan PKWT, kepastian hukum menemukan wujudnya melalui pengaturan yang jelas tentang syarat, durasi, dan hak-hak pekerja kontrak. Keadilan mendesak agar aturan membentengi pihak yang secara struktural lebih ringkih yaitu pekerja dari perlakuan sewenang-wenang pemberi kerja. Sementara itu, kemanfaatan menghendaki agar hukum sanggup menampung kebutuhan faktual pelaku usaha, termasuk entitas nirlaba, agar tetap dapat beroperasi. Radbruch sendiri menyadari bahwa dalam praktiknya, ketiga nilai ini acap kali berbenturan dan harus diselesaikan melalui penilaian yang bersifat kontekstual, tanpa mengorbankan salah satu nilai secara mutlak.

Nasution (2020), seorang akademisi dari Universitas Pembangunan Panca Budi, menekankan bahwa dalam hukum ketenagakerjaan kontemporer, sikap kaku yang hanya memprioritaskan satu nilai akan berujung pada *regulatory failure*. Ia mengusulkan penerapan asas keseimbangan (*balance of interest*) yang diilhami oleh gagasan Radbruch. Dalam kerangka ini, kepastian dan keadilan bagi pekerja harus diimbangi dengan kemanfaatan ekonomis bagi pemberi kerja, khususnya di sektor yang tidak berwatak komersial. Pendekatan ini menolak simplifikasi hitam-putih "patuh versus melanggar" dan mendorong pencarian solusi yang berkeadilan sekaligus kontekstual. Ketika gagasan ini diarahkan pada YAGASU, yang dicari bukanlah ketaatan formal yang mematikan organisasi, melainkan kepatuhan substantif yang tetap menjamin hak-hak fundamental pekerja. Pandangan serupa juga tercermin dalam kajian Fitrianto, Sinaga, Sitio, dan Alyska (2025) yang menegaskan bahwa hukum ketenagakerjaan hadir justru untuk menyeimbangkan hubungan yang timpang antara pekerja dan pemberi kerja, dan bahwa perlindungan itu mencakup dimensi ekonomis, sosial, dan teknis sekaligus.

Rezim Hukum PKWT Pasca-UU Cipta Kerja

Sebelum UU Cipta Kerja berlaku, UU Nomor 13 Tahun 2003 mendisiplinkan PKWT dengan rezim yang ketat. Pasal 59 membatasi jenis pekerjaan yang boleh dikontrakkan hanya pada yang bersifat sementara, musiman, atau berbasis proyek, dengan batas waktu total maksimal tiga tahun. Pelampauan batas itu secara hukum mengubah status hubungan kerja menjadi Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT). UU Cipta Kerja, melalui Pasal 81 angka 15, membongkar konstruksi tersebut. Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 kemudian memperluas cakrawala PKWT hingga mencakup pekerjaan tidak tetap, kegiatan baru dalam tahap uji coba, tugas musiman, dan pekerjaan berbasis pesanan. Yang paling kontroversial sekaligus berdampak luas adalah dihapuskannya pagu waktu maksimal jangka waktu kontrak sepenuhnya diserahkan kepada kesepakatan para pihak, dengan imbalan berupa hak atas uang kompensasi bagi pekerja.

Namun, Pasal 56 UU 13/2003 tetap dipertahankan dan menyatakan bahwa perjanjian kerja hanya dapat dibuat dalam dua bentuk: waktu tertentu atau waktu tidak tertentu. Tolok ukur pembedanya masih bertumpu pada karakter pekerjaan: pekerjaan tetap wajib menggunakan PKWTT. Sikap ini dipertegas oleh Mahkamah Konstitusi melalui Putusan Nomor 27/PUU-IX/2011 yang melarang penggunaan PKWT untuk pekerjaan permanen. Siregar (2023) dalam penelitiannya terhadap organisasi nirlaba di Sumatera Utara menemukan bahwa banyak LSM menafsirkan frasa "pekerjaan proyek" secara longgar demi membenarkan penggunaan PKWT untuk staf permanen. Sementara itu, Hutagalung (2020) mengingatkan bahwa fleksibilitas yang dibawa oleh UU Cipta Kerja harus diimbangi dengan tanggung jawab pemberi kerja. Tarigan (2022) menyoroti munculnya kerentanan baru di sektor informal dan semi-formal, termasuk di organisasi nirlaba yang jarang diawasi.

Rezim Hukum PKWT Pasca-UU Cipta Kerja

Soerjono Soekanto merumuskan empat determinan efektivitas hukum: kaidah hukum, penegak hukum, sarana dan fasilitas, serta kesadaran hukum masyarakat. Harahap (2022) menambahkan dimensi karakteristik penerima aturan (*legal target*) ke dalam rumusan tersebut. Organisasi nirlaba adalah subjek hukum yang khas: ia bukan mesin ekonomi, melainkan entitas sosial yang mengemban misi kemanusiaan atau lingkungan, tetapi diperlakukan dengan perangkat regulasi yang sama seperti korporasi. Ketika fasilitas sangat terbatas misalnya, tiadanya pos anggaran kompensasi dari donor dan pemahaman hukum rendah akibat minimnya sosialisasi, maka efektivitas aturan PKWT akan runtuh. Ginting (2021) mempertegas bahwa pengawasan ketenagakerjaan tidak dapat hanya mengandalkan cara-cara represif; fungsi preventif dan edukatif harus dikedepankan, terlebih bagi pemberi kerja non-komersial yang seringkali tidak menyadari kewajibannya. Rasio pengawas ketenagakerjaan yang hanya sekitar 1:1.000 perusahaan (Fitrianto et al., 2025) turut menjelaskan mengapa sektor nirlaba lolos dari pantauan.

Teori *resource dependence* yang dikemukakan oleh Pfeffer dan Salancik (2003) memberikan perspektif tambahan. Organisasi non-profit sangat bergantung pada sumber daya eksternal yang tidak stabil hibah dan donasi sehingga hampir semua keputusan strategis, termasuk kebijakan kontrak, dipengaruhi oleh upaya menjaga keberlangsungan organisasi. Memahami tekanan struktural ini penting agar rekomendasi yang dilahirkan tidak bersifat menyalahkan, melainkan membangun dan realistis. Simarmata (2023) menambahkan bahwa pendekatan normatif-empiris harus mampu membaca kesenjangan antara norma dan praktik secara jujur, untuk kemudian merumuskan jalan keluar yang holistik.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini tergolong sebagai penelitian hukum normatif-empiris dengan tipe deskriptif-analitis. Predikat normatif-empiris disematkan karena studi ini tidak berhenti pada pembacaan tekstual terhadap peraturan, melainkan bergerak lebih jauh dengan mengonfrontasikan norma tersebut pada praktik hubungan kerja yang sesungguhnya terjadi. Adapun sifat deskriptif-analitis berarti penelitian ini menyajikan gambaran yang teratur dan faktual mengenai praktik PKWT di YAGASU, kemudian menelaahnya secara kritis menggunakan kerangka teori yang telah disusun. Pilihan pendekatan ini didasari oleh keyakinan bahwa persoalan yang dihadapi tidak mungkin dijawab hanya melalui studi kepustakaan; dibutuhkan pergulatan langsung antara *das sollen* dan *das sein*.

Pendekatan dan Metode

Dua pendekatan digunakan secara bersamaan: pendekatan perundang-undangan (*statute approach*) dan pendekatan kasus (*case approach*). Pendekatan pertama menelusuri dan menganalisis secara vertikal-horizontal seluruh instrumen hukum yang relevan, mulai dari UU Nomor 13/2003, UU Nomor 11/2020, UU Nomor 6/2023, hingga PP Nomor 35/2021. Pendekatan kedua menempatkan YAGASU sebagai unit analisis tunggal (*single case study*) guna memperoleh pemahaman yang dalam dan menyeluruh. Lokasi penelitian berada di Kantor YAGASU Medan.

Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui dua cara. Pertama, observasi partisipan yang dilakukan penulis selama menjalani masa magang di Yayasan Gajah Sumatera (YAGASU) Medan pada tahun 2025. Selama periode tersebut, penulis mengamati secara langsung proses administrasi kontrak kerja, pola perpanjangan PKWT, serta interaksi antara manajemen dan pekerja kontrak. Kedua, studi dokumen internal yang meliputi struktur organisasi YAGASU serta dokumen lain yang relevan dan diakses secara sah selama masa magang. Data sekunder meliputi peraturan perundang-undangan, Laporan Tahunan YAGASU, dan literatur akademik pendukung. Seluruh data disajikan secara anonim untuk menjaga kerahasiaan organisasi dan individu. Penelitian ini tidak menggunakan metode wawancara.

Analisis data menggunakan teknik tematik yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña, yang berlangsung dalam tiga alur simultan: reduksi data dengan mengodekan transkrip ke dalam tema-tema awal seperti "pekerjaan tetap", "tanpa kompensasi", "loyalitas ideologis", dan "siklus donor"; penyajian data dalam matriks naratif untuk melihat pola dan keterhubungan; serta penarikan simpulan yang diverifikasi melalui triangulasi. Validitas dijaga dengan triangulasi sumber (membandingkan data observasi dengan dokumen) dan triangulasi metode (menyandingkan hasil observasi dengan studi dokumen).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Praktik PKWT di YAGASU dan Logika Operasionalnya

Berdasarkan pengamatan selama masa magang, YAGASU menjalankan tiga model hubungan kerja yang berjalan berdampingan. Pertama, pegawai tetap dengan status PKWTT yang mengisi pos-pos manajerial inti seperti direktur, manajer keuangan, dan staf administrasi senior, yang berjumlah tujuh orang. Kedua, staf program dengan status PKWT yang digaji dari dana hibah, yang jumlahnya sekitar lima belas orang. Ketiga, pekerja lepas harian yang dipekerjakan untuk kegiatan yang bersifat insidental. Komposisi ini memperlihatkan bahwa lebih dari dua pertiga tenaga kerja YAGASU terikat dalam hubungan kerja tidak tetap sebuah angka yang menegaskan tingginya ketergantungan organisasi pada mekanisme kontrak berjangka pendek.

Dari penelusuran terhadap dokumen struktur organisasi dan catatan lapangan selama magang, terlihat bahwa pilihan menggunakan PKWT tidak didorong oleh sifat pekerjaan yang temporer, melainkan oleh motif mitigasi risiko keuangan. Laporan Tahunan YAGASU (2023) mengonfirmasi bahwa sebagian besar pendanaan organisasi berasal dari hibah proyek yang bersifat terikat dan berdurasi pendek. Dalam teropong teori *resource dependence* yang diajukan Pfeffer dan Salancik (2003), keputusan semacam ini memang rasional. Akan tetapi, rasionalitas itu menimbulkan pertanyaan yang mengusik: sejauh mana alasan finansial dapat dijadikan justifikasi untuk menyetor hak normatif pekerja? Di titik inilah ketegangan antara kemanfaatan (agar organisasi tetap hidup) dan keadilan (agar pekerja memperoleh kepastian hukum) menemukan wujudnya yang paling konkret.



Perpanjangan Berulang dan Problem Kesesuaian Normatif

Akar persoalan yang paling tajam terletak pada praktik perpanjangan PKWT yang dilakukan berulang-ulang untuk pekerjaan yang secara substansial permanen. Observasi terhadap pola kontrak selama masa magang menunjukkan bahwa pekerja yang telah bergabung sejak tahun 2019 mengalami perpanjangan PKWT berkali-kali dengan tugas substantif yang tidak berubah secara signifikan. Pekerjaan yang dijalankan bukanlah pekerjaan proyek yang selesai dalam waktu tertentu, melainkan pekerjaan inti organisasi yang berkelanjutan. Pergantian nama proyek dan donor tidak mengubah kenyataan bahwa tugas-tugas seperti pengawasan lapangan, pelatihan kelompok, dan penyusunan laporan merupakan kegiatan rutin yang menjadi tulang punggung operasional YAGASU.

Secara yuridis, Pasal 56 ayat (2) UU Nomor 13 Tahun 2003 menegaskan bahwa PKWT tidak dapat digunakan untuk pekerjaan tetap. PP Nomor 35 Tahun 2021 memperjelas bahwa PKWT hanya diperbolehkan untuk pekerjaan yang secara jenis dan sifatnya akan rampung dalam kurun waktu tertentu. Jika ketentuan ini diterapkan secara ketat, praktik di YAGASU jelas tidak memenuhi persyaratan. Nasution (2020) menekankan bahwa tolok ukur "selesai dalam waktu tertentu" harus dibuktikan secara objektif berdasarkan sifat pekerjaan, bukan berdasarkan label administratif proyek atau donor. Apabila nama proyek berganti-ganti namun substansi pekerjaan tak berubah, maka secara material pekerjaan itu sudah kehilangan karakter temporeranya dan seharusnya dikonversi menjadi PKWTT.

Lubis (2021) bahkan menyebut praktik ini sebagai bentuk *fraus legis*, atau penyelundupan hukum. Sekalipun tidak ada niat jahat dalam pengertian tradisional karena YAGASU menjalankannya demi keberlangsungan program dampaknya tetap menggerus hak konstitusional pekerja atas kepastian kerja yang dijamin oleh Pasal 28D UUD 1945. Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 27/PUU-IX/2011 telah pula menegaskan bahwa PKWT tidak dapat dipakai untuk pekerjaan yang berjalan tanpa henti dan tanpa batas waktu. Dalam kasus YAGASU, kriteria "tanpa henti" terpenuhi tanpa cela. Analisis lebih dalam mengungkap bahwa situasi ini juga menciptakan kerugian ganda: pekerja kehilangan stabilitas hubungan kerja dan hak-hak yang melekat pada PKWTT, sementara YAGASU sendiri menanggung risiko gugatan. Seandainya kelak pekerja membawa perkara ke Pengadilan Hubungan Industrial, hakim dapat saja menyatakan bahwa hubungan kerja tersebut adalah PKWTT berdasarkan asas *ius curia novit*, dan YAGASU akan diwajibkan membayar seluruh hak normatif secara retroaktif.

Ketiadaan Pencatatan dan Pengabaian Uang Kompensasi

Ketidapatuhan ternyata tidak berhenti pada ranah substansi kontrak. Dua kewajiban hukum lain yang bersifat imperatif juga luput dipenuhi berdasarkan temuan lapangan. Pertama, Pasal 10 PP Nomor 35 Tahun 2021 mewajibkan pencatatan setiap PKWT kepada dinas ketenagakerjaan setempat paling lambat tujuh hari setelah penandatanganan. Pengamatan terhadap administrasi kontrak selama masa magang menunjukkan bahwa dokumen perjanjian kerja disimpan secara internal, tanpa salinan untuk instansi eksternal. Tidak ditemukan bukti pengiriman atau pelaporan kontrak kepada Disnaker.

Kedua, uang kompensasi yang diamanatkan oleh Pasal 61A UU Nomor 13 Tahun 2003 pasca-UU Cipta Kerja juga tidak pernah diberikan. Berdasarkan penelusuran terhadap template kontrak kerja yang digunakan, tidak terdapat klausul yang mengatur tentang uang kompensasi. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi belum dianggap sebagai komponen wajib dalam perjanjian kerja, melainkan dipersepsikan sebagai kewajiban yang hanya timbul dalam konteks pemutusan hubungan kerja.

Ketiadaan pencatatan kontrak ini membawa dampak serius. Secara administratif, kontrak yang tidak tercatat dapat dianggap tidak sah atau setidaknya menjadi dasar bagi pengawas untuk menjatuhkan sanksi. Dari sisi pengawasan, tanpa data yang transparan, Disnaker tidak mampu memetakan kondisi hubungan kerja di sektor nirlaba, sehingga pelanggaran tidak terdeteksi. Ginting (2021) menjelaskan bahwa pengawasan ketenagakerjaan yang efektif meniscayakan adanya transparansi data; tanpa pelaporan, fungsi preventif pengawasan lumpuh sama sekali. Temuan ini paralel dengan studi yang dilakukan oleh Sinaga, Sedy, dan Bintang (2024) pada pekerja harian lepas di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Medan, di mana kontrak kerja juga tidak memuat klausul kompensasi dan jaminan sosial yang memadai, menunjukkan bahwa kelemahan kontrak merupakan masalah yang meluas dan menuntut standardisasi.

Normative Acquiescence: Pekerja yang Menerima Ketidakadilan

Salah satu temuan yang paling meresahkan dari observasi selama magang adalah fenomena penerimaan diri di kalangan pekerja terhadap kondisi yang secara objektif merugikan mereka. Interaksi sehari-hari antara staf kontrak dan manajemen menunjukkan adanya kedekatan emosional yang kuat. Sebagian pekerja memperlihatkan loyalitas tinggi terhadap misi organisasi, meskipun mereka menyadari ketidakpastian status kepegawaian mereka.

Fenomena ini adalah potret dari apa yang disebut Nasution (2020) sebagai *normative acquiescence*. Di sektor nirlaba, pekerja seringkali tidak semata-mata mengejar nafkah; ada dimensi panggilan moral, komitmen terhadap lingkungan, atau solidaritas sosial yang membuat mereka gamang menuntut hak. Ikatan emosional ini melahirkan loyalitas tinggi, tetapi sekaligus melumpuhkan posisi tawar. Simarmata (2023)

menambahkan bahwa struktur organisasi non-profit yang jarang memiliki serikat pekerja memperparah situasi ini. Tanpa wadah kolektif, pekerja tidak memiliki kekuatan untuk menegosiasikan kepentingannya. Dalam jangka panjang, terbentuklah eksploitasi struktural yang tersembunyi di balik narasi mulia. Organisasi, tanpa disengaja, dapat memanfaatkan altruisme pekerja untuk menutupi defisit kepatuhan hukum. Ismaidar, Bahirra, dan Hutabarat (2025) juga mencatat bahwa kesenjangan antara regulasi dan praktik di lapangan masih lebar; pekerja kontrak kerap tidak mendapatkan hak dasar, sehingga diperlukan penguatan pengawasan dan sosialisasi hukum.

Tiga Dimensi Hambatan Implementasi

Berpijak pada kerangka efektivitas hukum yang dibangun oleh Soekanto dan dikembangkan lebih lanjut oleh Harahap (2022) serta Ginting (2021), rendahnya kepatuhan di YAGASU bukanlah akibat dari satu sebab tunggal, melainkan resultan dari tiga dimensi hambatan yang saling berkait.

Hambatan struktural menjadi yang paling fundamental. Laporan Tahunan YAGASU (2023) menunjukkan bahwa sebagian besar dana organisasi bersumber dari proyek hibah berdurasi pendek yang bersifat terikat (*restricted*), di mana penggunaannya sudah ditentukan secara ketat oleh donor. Ketidakpastian aliran pendapatan ini melahirkan dilema eksistensial bagi manajemen. Siregar (2023) dalam risetnya terhadap tiga puluh LSM di Sumatera Utara menemukan bahwa mayoritas organisasi menghadapi situasi yang identik. Ini adalah persoalan struktural, bukan kasus individual. Hutagalung (2020) mengingatkan bahwa fleksibilitas yang diberikan oleh UU Cipta Kerja semestinya diartikan sebagai peluang untuk menciptakan model hubungan kerja yang lebih kreatif, bukan sebagai lisensi untuk mengabaikan hak pekerja. Hambatan institusional muncul dalam bentuk ketiadaan sistem tata kelola SDM yang baku. Berdasarkan pengamatan selama magang, fungsi kepegawaian di YAGASU dijalankan secara rangkap oleh staf keuangan. Tidak terdapat SOP tertulis mengenai kriteria penentuan status PKWT dan PKWTT, prosedur evaluasi kontrak, ataupun mekanisme pemberian kompensasi. Template kontrak kerja yang dipakai tidak memuat klausul-klausul esensial seperti uang kompensasi. Ketidadaan sistem ini menyebabkan kepatuhan sepenuhnya bergantung pada pengetahuan dan kesadaran individu, bukan pada institusi.

Hambatan kognitif berkaitan dengan rendahnya literasi hukum. Minimnya sosialisasi dari Disnaker menjadi penyebab utama. Lubis (2021) mencatat bahwa kesenjangan sosialisasi ini menciptakan "zona abu-abu", di mana aturan ada tetapi tidak dipahami, sehingga pelanggaran terjadi bukan karena niat buruk, melainkan karena ketidaktahuan. Kondisi serupa juga dilaporkan oleh Sinaga, Sendy, dan Bintang (2024) di lingkungan Dinas Pemadam Kebakaran Kota Medan, di mana mayoritas pekerja harian lepas tidak memahami mekanisme klaim kompensasi meskipun telah terdaftar sebagai peserta BPJS Ketenagakerjaan.

Implikasi Yuridis dan Risiko Hukum

Rangkaian ketidakpatuhan yang terjadi menyimpan implikasi yuridis yang serius. Menurut doktrin hukum perburuhan, hubungan kerja yang tidak memenuhi syarat PKWT akan berubah demi hukum menjadi PKWTT. Pekerja berhak menuntut seluruh hak yang melekat pada status tersebut, termasuk upah proses dan pesangon bila terjadi PHK di kemudian hari. Pasal 188 UU Nomor 13 Tahun 2003 juga mengancam pelanggaran terhadap ketentuan PKWT dengan sanksi pidana denda. Meskipun terhadap organisasi nirlaba sanksi ini jarang diterapkan, risiko hukum dan reputasi tetap tidak dapat diabaikan.

Marbun, Rahmayanti, dan rekan-rekan (2024) menekankan bahwa pengakhiran hubungan kerja harus disertai pemenuhan hak-hak normatif, dan kegagalan melakukannya dapat membawa perkara ke Pengadilan Hubungan Industrial. Hal yang sama terlihat dalam Putusan Nomor 232/Pdt-Sus-PHI/2024/PN Mdn yang dikaji oleh Pratama dan Nurhayati (2025), di mana hakim menghukum perusahaan untuk membayar pesangon dan kompensasi yang cukup besar kepada pekerja yang hubungan kerjanya berakhir. Putusan tersebut memperlihatkan bahwa pengadilan akan selalu menerapkan hukum yang berlaku dan melindungi hak-hak pekerja tanpa kompromi.

Perbandingan dengan Praktik di Organisasi Lain

Fenomena YAGASU bukanlah sebuah anomali. Siregar (2023) mendokumentasikan bahwa dari tiga puluh LSM di Sumatera Utara, mayoritas menggunakan PKWT untuk pos-pos yang sejatinya permanen. Alasannya seragam: ketidakpastian pendanaan. Hanya sebagian kecil yang secara konsisten memberikan kompensasi akhir kontrak, dan hampir tidak ada yang melaporkan kontraknya ke Disnaker. Data ini memperkuat keyakinan bahwa problem kepatuhan di sektor nirlaba bersifat sistemik dan memerlukan campur tangan kebijakan, bukan sekadar pembinaan sporadis.

Upaya Informal dan Rekomendasi

Sebagai respons terhadap situasi ini, YAGASU telah mengambil langkah-langkah informal yang tercatat selama masa magang, seperti pemberian bonus sukarela di akhir proyek dan prioritas perekrutan ulang bagi pekerja yang kontraknya habis. Namun, semua upaya ini masih bersifat diskresioner dan belum melembaga.



Berlandaskan pada prinsip *balance of interest* yang diusung oleh Nasution (2020), diperlukan strategi kepatuhan adaptif yang sanggup menjembatani kepentingan organisasi dan hak pekerja. Tiga rekomendasi utama diajukan. Pertama, YAGASU sebaiknya segera melakukan konversi selektif ke PKWTT bagi pekerja yang tugasnya terbukti permanen dan telah bekerja lebih dari tiga tahun. Kedua, YAGASU harus memiliki SOP Ketenagakerjaan yang memuat kriteria yang jelas, prosedur pelaporan, formula kompensasi, serta mekanisme evaluasi berkala. Komponen kompensasi wajib menjadi pos anggaran tetap dalam setiap proposal yang diajukan kepada donor. Ketiga, Kementerian Ketenagakerjaan perlu didorong untuk segera menerbitkan pedoman teknis PKWT bagi sektor nirlaba, yang mengakui fleksibilitas berbasis proyek tetapi tetap mensyaratkan kompensasi alternatif yang memadai. Sinaga, Sendy, dan Bintang (2024) juga merekomendasikan agar pemerintah daerah memperkuat regulasi di tingkat lokal untuk menutup celah hukum yang dialami oleh pekerja kontrak.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menghasilkan tiga simpulan pokok yang saling bertautan. Pertama, implementasi PKWT di YAGASU pasca-UU Cipta Kerja belum dapat dikatakan sejalan dengan ketentuan hukum yang berlaku. Ketidaksesuaian tersebut tampak pada tiga aspek: (a) pemanfaatan PKWT untuk pekerjaan substantif tetap; (b) ketiadaan pencatatan kontrak kepada instansi ketenagakerjaan; serta (c) tidak direalisasikannya uang kompensasi.

Kedua, hambatan yang dihadapi YAGASU bersifat multidimensional. Pada tataran struktural, dominasi dana hibah berdurasi pendek menciptakan ketidakpastian yang mendorong penggunaan PKWT secara ekstensif. Pada tataran institusional, kekosongan SOP dan lemahnya sistem administrasi SDM menjadikan kepatuhan bergantung pada individu, bukan sistem. Pada tataran kognitif, rendahnya literasi hukum dan minimnya sosialisasi dari regulator melanggengkan praktik yang tidak sesuai aturan.

Ketiga, langkah-langkah informal yang diambil YAGASU belum memadai. Diperlukan strategi kepatuhan yang lebih terstruktur, terukur, dan berkelanjutan dengan mengedepankan asas keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan hak normatif pekerja.

Faktor

Faktor-faktor yang memengaruhi implementasi regulasi PKWT di YAGASU dapat dipilah ke dalam tiga kategori. Faktor pendukung mencakup: (a) fleksibilitas yang dibawa oleh UU Cipta Kerja; (b) loyalitas ideologis pekerja terhadap misi pelestarian lingkungan; dan (c) jaringan donor yang memungkinkan proyek berjalan secara sambung-menyambung. Faktor penghambat meliputi: (a) struktur pendanaan berbasis proyek; (b) ketiadaan sistem manajemen SDM yang profesional; (c) rendahnya literasi hukum; serta (d) lemahnya pengawasan dan sosialisasi dari Disnaker. Faktor determinan yang paling mendasar adalah *regulatory mismatch* antara desain hukum ketenagakerjaan yang ditujukan bagi korporasi komersial dan realitas organisasi nirlaba yang hidup dari siklus hibah yang serba tidak pasti.

Saran

Sebaiknya YAGASU dan organisasi nirlaba serupa segera menyusun dan memberlakukan SOP Ketenagakerjaan yang merujuk pada regulasi terkini. Konversi pekerja permanen ke PKWTT sebaiknya dijalankan secara bertahap dan selektif. Peningkatan kapasitas staf SDM melalui pelatihan berkala merupakan investasi yang tidak bisa ditunda.

Sebaiknya Kementerian Ketenagakerjaan menerbitkan pedoman teknis PKWT yang secara spesifik mengakomodasi karakteristik sektor nirlaba. Dinas Ketenagakerjaan daerah sebaiknya memperluas jangkauan sosialisasi dan pengawasan hingga ke organisasi non-profit secara proaktif. Pemerintah daerah sebaiknya menyusun regulasi yang memberikan kepastian status dan hak bagi pekerja kontrak.

Sebaiknya peneliti berikutnya melakukan studi multi-situs dengan cakupan organisasi non-profit yang lebih luas dan sektor yang lebih beragam guna menguji daya generalisasi temuan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Fauzi, A., & Nurhaliza, S. (2021). Komparasi Hukum Ketenagakerjaan: Dari UU 13/2003 ke UU Cipta Kerja. *Jurnal Legislasi Indonesia*, 18(4), 445–460.
- Fitrianto, B., Sinaga, N.D., Sitio, K.D.S., & Alyska, D. (2025). Hukum Ketenagakerjaan sebagai Pelindung bagi Tenaga Kerja dan Pengusaha dalam Penanganan Masalah Hubungan Kerja. *Jurnal Hukum Al Adl Harapan*, 5(5).
- Ginting, R. (2021). Efektivitas Pengawasan Ketenagakerjaan dalam Perspektif Hukum Administrasi Negara. *Jurnal Ilmu Hukum Panca Budi*, 9(1), 65–78.
- Harahap, A. (2022). Fleksibilitas PKWT dalam Perspektif Hukum Progresif: Studi Efektivitas di Sumatera Utara. *Jurnal Hukum UNPAB*, 10(1), 45–56.

- Hutagalung, J. (2020). Implikasi Undang-Undang Cipta Kerja terhadap Hubungan Industrial di Indonesia. *Jurnal Hukum Bisnis Panca Budi*, 8(2), 112–125.
- Indonesia. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.
- Indonesia. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja.
- Indonesia. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja.
- Indonesia. Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja.
- Ismaidar, Bahirra, A., & Hutabarat, S. (2025). Perlindungan Hukum Terhadap Pekerja Kontrak dalam Hubungan Kerja di Indonesia. *Media Hukum Indonesia*, 2(7), 76–80.
- Lubis, M. (2021). Perlindungan Hukum Pekerja Kontrak Pasca Undang-Undang Cipta Kerja. *Jurnal Legislasi dan Ketenagakerjaan*, 5(3), 200–215.
- Marbun, R.J., Rahmayanti, et al. (2024). Penerapan Hukum Ketenagakerjaan Terhadap Pekerja/Buruh Yang Mengalami Pemutusan Hubungan Kerja. *Jurnal Ilmiah Hukum dan Keadilan*, 11(1), 421–430.
- Miles, M.B., Huberman, A.M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd ed.)*. SAGE Publications.
- Nasution, M. (2020). Hukum Ketenagakerjaan Kontemporer: Keseimbangan Kepentingan dalam Hubungan Industrial. Medan: Pustaka UNPAB.
- Pfeffer, J., & Salancik, G.R. (2003). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Stanford University Press.
- Pratama, N.A., & Nurhayati, S. (2025). Analisis Putusan Terhadap Pemutusan Hubungan Kerja Yang Putus Karena Usia Pensiun. *Jurnal Multimedia Dehasen*, 4(4), 733–744.
- Radbruch, G. (2006). *Legal Philosophy*. Harvard University Press.
- Santoso, R., & Permata, D.A. (2022). Analisis PKWT Pasca-UU Cipta Kerja: Antara Fleksibilitas dan Perlindungan. *Jurnal Hukum Ketenagakerjaan Indonesia*, 8(3), 312–328.
- Simarmata, B. (2023). Pendekatan Normatif-Empiris dalam Studi Hukum Ketenagakerjaan: Kesenjangan Norma dan Praktik. *Jurnal Metode Penelitian Hukum Panca Budi*, 11(1), 33–48.
- Sinaga, N.D., Sendy, B., & Bintang, H.J. (2024). Perlindungan Hukum Terhadap Risiko Kecelakaan Kerja dalam Melaksanakan Tugas bagi Karyawan Harian Lepas di Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Kota Medan. *Jurnal Judge*, 1(1), 1774–1779.
- Siregar, L. (2023). Perlindungan Pekerja Organisasi Non-Profit di Indonesia: Analisis Empiris di Sumatera Utara. *Jurnal Ilmu Hukum Panca Budi*, 12(2), 80–95.
- Siregar, M.F., Ardi, M.V., & Radityo, M.E. (2025). *Juridical Analysis of the Socialization Process in the Formation of Village Regulations Based on Law No. 6 Of 2014 in Tanjung Pasir Village*. *Jurnal Judge*, 2(2), xxx–xxx.
- Soekanto, S. (2007). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penegakan Hukum. PT Raja Grafindo Persada.
- Supriyati, W. (2018). *Human Resource Management Practices in Non-Profit Organizations: Evidence from Indonesia*. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 29(4), 1–15.
- Tarigan, P. (2022). Tanggung Jawab Pemberi Kerja Non-Profit terhadap Hak Normatif Pekerja. *Jurnal Etika dan Hukum Sosial*, 6(2), 145–158.
- YAGASU. (2023). Laporan Tahunan Yayasan Gajah Sumatera 2023. Banda Aceh: YAGASU.