JURNAL
KEBIJAKAN PUBLIK
ISSN : 3063-3664
Vol. 3, No. 4, 2026

# IMPLEMENTASI PASAL 15 DALAM PP NO. 35 TAHUN 2021 TENTANG PEMBERIAN KOMPENSASI PERJANJIAN KERJA WAKTU TERTENTU TERHADAP KARYAWAN OUTSOURCING (STUDI KASUS DI RSUD PAMBALAH BATUNG)

**Muhammad Andre[1], Barkatullah[2] , Harry Febriadi[3]**
Program Studi Administrasi Publik
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Amuntai
Email: Andremuhammad846@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian ini mengkaji implementasi Pasal 15 PP No. 35 Tahun 2021 tentang pemberian uang kompensasi PKWT terhadap karyawan outsourcing di RSUD Pambalah Batung, yang penting dilakukan karena hak kompensasi tersebut belum terlaksana akibat minimnya sosialisasi dan kejelasan mekanisme dari manajemen, dengan tujuan mendeskripsikan implementasinya serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya melalui pendekatan kualitatif studi kasus yang menggunakan wawancara mendalam terhadap dua belas informan, observasi, dan dokumentasi berdasarkan kerangka enam variabel Van Meter dan Van Horn, sehingga ditemukan bahwa lima dari enam variabel berada dalam kategori kurang baik akibat lemahnya sosialisasi, anggaran, koordinasi, dan komitmen manajemen, sementara solidaritas antarpekerja menjadi faktor pendukung utama, yang pada akhirnya menyimpulkan bahwa implementasi kebijakan tersebut belum optimal sehingga hak normatif karyawan outsourcing belum sepenuhnya terlindungi, dan karenanya disarankan agar perusahaan outsourcing serta RSUD memperkuat transparansi, koordinasi, dan kejelasan wewenang guna mewujudkan pemenuhan hak kompensasi yang lebih adil.

**Kata kunci**: implementasi kebijakan, PKWT, kompensasi. Outsourcing, PP Nomor 35 Tahun 2021

***ABSTRACT***

*This study examines the implementation ofArticle 15 of Government Regulation No. 35 of 2021 on compensation payments for fixed-term contract (PKWT) employees under outsourcing arrangements at RSUD Pambalah Batung, which is important to investigate because these compensation rights have not been realized due to inadequate socialization and unclear mechanisms from management, with the aim of describing the implementation while identifying its supporting and hindering factors through a qualitative case study approach involving in-depth interviews with twelve informants, observation, and documentation based on Van Meter and Van Horn 's six-variable framework, revealing thatfive ofthe six variables fall into the poor category due to weak socialization, budgeting, coordination, and management commitment, while strong solidarity among workers serves as the main supportingfactor, ultimately concluding that the policy implementation has not been optimal, leaving outsourced employees ' normative rights insuficiently protected, and therefore recommending that the outsourcing company and the hospital strengthen transparency, coordination, and clarity ofauthority to achievefairerfulfillment ofcompensation rights.*

***Keywords**: Policy Implementation, PKWT, Compensation, Outsourcing, Goverment Regulation Number 35 of 2021*

ISSN : 3063-3664
Vol. 3, No. 4, 2026

## PENDAHULUAN

Dinamika hubungan industrial di Indonesia terus berkembang seiring perubahan regulasi ketenagakerjaan yang bertujuan memberikan kepastian hukum dan perlindungan yang lebih baik bagi pekerja (Hakim and Haryanto, 2023). Salah satu tonggak penting reformasi hukum ketenagakerjaan adalah Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, yang kemudian dijabarkan melalui Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 35 Tahun 2021 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, serta Pemutusan Hubungan Kerja. Regulasi ini mengubah secara signifikan lanskap perlindungan pekerja kontrak, di mana sebelumnya pengaturan kompensasi bagi pekerja PKWT kerap menimbulkan ketidakpastian dan kerentanan (Adiwinarto *et al.*, 2023).

Pasal 15 PP Nomor 35 Tahun 2021 secara eksplisit mewajibkan pemberian kompensasi kepada pekerja/buruh PKWT ketika masa kontraknya berakhir, sebagai respons atas tuntutan agar pekerja kontrak memperoleh perlindungan yang setara dengan pekerja tetap yang menerima pesangon. Ketentuan ini juga berupaya menyelaraskan hak-hak pekerja alih daya dengan pekerja yang dipekerjakan langsung oleh perusahaan pemberi kerja (Destiana *et al.*, 2024). Namun, implementasinya di lapangan kerap menghadapi tantangan, seperti ketidakjelasan sumber pendanaan, lemahnya pengawasan, dan potensi penafsiran ganda terhadap pasal-pasal tertentu yang membuka celah bagi praktik yang tidak sesuai dengan semangat undang-undang.

Dalam sektor kesehatan, rumah sakit sangat bergantung pada tenaga kerja dengan berbagai status, termasuk pekerja PKWT yang berstatus outsourcing untuk tenaga kebersihan, keamanan, dan pendukung lainnya (Hutabarat *et al.*, 2021). RSUD Pambalah Batung, sebagai fasilitas kesehatan milik pemerintah daerah, mempekerjakan sejumlah karyawan dengan skema tersebut. Hasil observasi awal penulis menemukan bahwa uang kompensasi bagi karyawan kontrak di RSUD Pambalah Batung sesuai amanat Pasal 15 PP No. 35 Tahun 2021 belum terlaksana, dan belum ada komunikasi maupun sosialisasi yang jelas dari pihak manajemen kepada pekerja terkait kepastian pencairan dana kompensasi tersebut.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dirumuskan untuk menjawab dua pertanyaan: (1) bagaimana implementasi Pasal 15 PP No. 35 Tahun 2021 tentang pemberian kompensasi PKWT terhadap karyawan outsourcing di RSUD Pambalah Batung; dan (2) apa saja faktor pendukung dan penghambat pemberian kompensasi tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi kebijakan dimaksud, mengidentifikasi kendala pelaksanaannya, serta menganalisis dampaknya terhadap pemenuhan hak-hak karyawan outsourcing.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penerapan kerangka implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn (dalam Iriawan, 2024) secara spesifik pada kasus pemberian kompensasi PKWT di lingkungan rumah sakit pemerintah daerah, sebuah konteks yang belum banyak dikaji dibandingkan studi kompensasi PKWT pada sektor swasta atau manufaktur (Lestari, 2022). Dengan menggabungkan perspektif implementasi kebijakan, keadilan distributif, dan hak karyawan, penelitian ini diharapkan memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai kesenjangan antara norma hukum dan praktik di lapangan, sekaligus menjadi masukan bagi perbaikan tata kelola ketenagakerjaan di institusi pelayanan publik.

ISSN : 3063-3664
Vol. 3, No. 4, 2026

Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) merupakan bentuk perjanjian kerja yang memiliki jangka waktu tertentu atau ditujukan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu, yang secara fundamental berbeda dari Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT) yang bersifat berkelanjutan (Maryono and Markoni, 2023). Pasal 15 PP Nomor 35 Tahun 2021 menjadi terobosan penting karena mewajibkan pemberian uang kompensasi kepada pekerja PKWT yang masa hubungan kerjanya berakhir, sebagai bentuk penghargaan atas jasa dan pengabdian mereka selama periode kerja meskipun statusnya bukan pekerja tetap (Novianto and Simangunsong, 2023). Dalam konteks ini, karyawan outsourcing atau alih daya merupakan pekerja yang direkrut dan dikelola oleh perusahaan penyedia jasa untuk ditempatkan pada perusahaan pengguna, sehingga hubungan kerjanya melibatkan pihak ketiga dan berpotensi menimbulkan kompleksitas tersendiri dalam pemenuhan hak-hak normatifnya, termasuk hak atas kompensasi PKWT.

Penelitian ini juga dilandasi oleh teori keadilan distributif dan teori hak karyawan. Teori keadilan distributif menilai bagaimana sumber daya, termasuk kompensasi, didistribusikan secara adil berdasarkan prinsip kesetaraan, kebutuhan, atau kontribusi; persepsi ketidakadilan dalam distribusi kompensasi dapat berdampak pada motivasi kerja, kepuasan, dan stabilitas hubungan industrial (Marten and Chandra, 2021). Sementara itu, teori hak karyawan menegaskan bahwa setiap pekerja, terlepas dari status kepegawaiannya, memiliki hak mendasar yang harus dihormati dan dilindungi, termasuk hak atas kepastian dan kompensasi yang memadai ketika hubungan kerja berakhir. Kedua perspektif ini digunakan untuk memperkaya analisis mengenai sejauh mana implementasi Pasal 15 PP No. 35 Tahun 2021 telah memberikan perlindungan yang adil dan bermartabat bagi karyawan outsourcing di RSUD Pambalah Batung.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian Studi Kasus, yang dipilih untuk memahami, menginterpretasikan, dan menggambarkan secara mendalam fenomena implementasi kebijakan ketenagakerjaan secara alamiah. Penelitian dilaksanakan di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Pambalah Batung, Kabupaten Hulu Sungai Utara, Kalimantan Selatan, yang dipilih karena statusnya sebagai institusi publik yang mempekerjakan sejumlah besar tenaga kerja berstatus PKWT dan alih daya, sehingga representatif untuk mengkaji implementasi Pasal 15 PP No. 35 Tahun 2021.

Data penelitian terdiri dari data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap informan kunci, serta data sekunder berupa Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021, dokumen perjanjian kerja (kontrak PKWT). Informan penelitian berjumlah dua belas orang yang mewakili berbagai lini pekerja outsourcing di RSUD Pambalah Batung (Wijayati *et al.*, 2024).

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara mendalam dengan panduan semiterstruktur mengenai pemahaman informan terhadap Pasal 15 PP No. 35 Tahun 2021, mekanisme kompensasi, kendala pelaksanaan, dan dampaknya; observasi partisipatif terhadap interaksi dan lingkungan kerja yang relevan; serta studi dokumentasi terhadap peraturan internal, kontrak kerja, dan

ISSN : 3063-3664
Vol. 3, No. 4, 2026

laporan terkait. Analisis data mengikuti model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi, yang dilakukan secara iteratif seiring perkembangan pemahaman terhadap fenomena yang diteliti.

Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber (membandingkan pandangan pihak manajemen, staf, dan pekerja outsourcing), triangulasi metode (membandingkan hasil wawancara dengan observasi dan dokumen), serta triangulasi peneliti melalui diskusi dengan dosen pembimbing (Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai, 2022). Selain itu, digunakan pula teknik perpanjangan keikutsertaan dan pemeriksaan sejawat (*peer debriefing*) untuk memastikan objektivitas dan kredibilitas temuan penelitian. Kerangka analisis hasil penelitian mengacu pada enam variabel implementasi kebijakan dari Van Meter dan Van Horn, yaitu ukuran dan tujuan kebijakan, sumber daya, karakteristik agen pelaksana, komunikasi antarorganisasi, disposisi pelaksana, serta lingkungan ekonomi, sosial, dan politik.

## PEMBAHASAN

Berikut hasil dari penelitian mengenai implementasi pemberian kompensasi karyawan outsourcing di RSUD Pambalah Batung yang dianalisis melalui enam variabel model Van Meter dan Van Horn:

1. Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Variabel ini menilai kejelasan sasaran, standar, dan target kebijakan bagi para pelaksana. Pada indikator kejelasan tujuan kebijakan, hasil wawancara dengan sebagian besar informan menunjukkan bahwa manajemen perusahaan outsourcing belum pernah memberikan sosialisasi formal mengenai maksud dan tujuan kebijakan kompensasi PKWT (Wongkaren *et al.*, 2022). Kondisi serupa disampaikan oleh informan dari jajaran keamanan dan cleaning service, yang pada umumnya mengaku tidak pernah mendapat penjelasan mengenai hak kompensasi di akhir kontrak, bahkan penandatanganan dokumen PKWT dilakukan tanpa penjelasan rinci mengenai isinya. Temuan observasi awal turut memperkuat bahwa belum terdapat sosialisasi mengenai hak-hak karyawan pada akhir masa kontrak. Dengan demikian, kejelasan tujuan kebijakan dinilai kurang baik dan tidak sesuai dengan teori Van Meter dan Van Horn (dalam Iriawan, 2024) yang menyatakan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dapat dinilai dari kejelasan tujuan bagi para pelaksana dan sasaran kebijakannya.

Pada indikator keterukuran target/standar kebijakan, informan menyatakan tidak adanya kepastian mengenai syarat, prosedur, maupun batas waktu pencairan dana kompensasi. Dokumentasi kontrak kerja juga tidak memuat rincian eksplisit mengenai ketentuan tersebut. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterukuran target/standar kebijakan juga kurang baik, karena perusahaan tidak memberikan penjelasan rinci mengenai syarat dan tata cara yang harus dipenuhi karyawan untuk memperoleh hak kompensasinya.

2. Sumber Daya

ISSN : 3063-3664
Vol. 3, No. 4, 2026

Variabel sumber daya menilai kecukupan dukungan sumber daya manusia, anggaran, dan fasilitas yang tersedia bagi pelaksanaan kebijakan. Pada indikator ketersediaan sumber daya manusia, sebagian besar informan menyatakan belum ada staf atau unit khusus yang ditunjuk sebagai pusat konsultasi mengenai hak kontrak dan kompensasi, sehingga penyampaian keluhan cenderung berjalan pasif dan berjenjang melalui komandan regu terlebih dahulu sebelum sampai ke manajemen. Kondisi ini menunjukkan ketersediaan sumber daya manusia pelaksana masih kurang baik, sehingga belum sepenuhnya sesuai dengan teori Van Meter dan Van Horn (dalam Iriawan, 2024) yang menekankan pentingnya ketersediaan sumber daya manusia pelaksana yang kompeten dan memadai.

Pada indikator ketersediaan anggaran dan fasilitas, sebagian informan menilai bahwa secara kapasitas keuangan perusahaan sebenarnya cukup mampu untuk membayarkan kompensasi, namun tidak ada keterbukaan informasi mengenai kesiapan alokasi dana tersebut. Ketiadaan transparansi ini membuat pekerja tidak mengetahui secara pasti apakah keterlambatan pembayaran kompensasi disebabkan oleh ketiadaan anggaran atau oleh faktor lain. Dengan demikian, ketersediaan anggaran dan fasilitas juga dinilai kurang baik dan tidak sesuai dengan teori Van Meter dan Van Horn (dalam Iriawan, 2024) yang menekankan bahwa kelancaran implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh kejelasan dan ketersediaan anggaran serta fasilitas pendukung.

3. Karakteristik Agen Pelaksana

Variabel ini menyoroti kondisi, struktur, dan kemampuan organisasi pelaksana kebijakan dalam menjalankan tugasnya. Pada indikator struktur organisasi pelaksana, sebagian besar informan menyatakan tidak mengetahui secara pasti divisi manajemen yang berwenang memproses pencairan dana kompensasi maupun menangani keluhan tenaga kontrak. Beberapa informan lain memang mengetahui adanya pembagian peran antara pihak rumah sakit dan perusahaan outsourcing, namun pengetahuan ini bersifat parsial dan tidak merata di seluruh lini pekerja. Secara keseluruhan, struktur organisasi pelaksana dinilai kurang baik karena ketiadaan sosialisasi resmi mengenai distribusi tanggung jawab dan otoritas yang berwenang dalam pemberian kompensasi PKWT, sehingga tidak sesuai dengan teori Van Meter dan Van Horn (dalam Iriawan, 2024) yang menekankan pentingnya kejelasan struktur organisasi pelaksana.

Pada indikator pembagian tugas dan wewenang, tanggapan informan cenderung beragam: sebagian menilai pembagian tugas operasional harian sudah cukup jelas namun hampir seluruh informan sepakat bahwa pembagian tanggung jawab khusus untuk pemenuhan hak kompensasi antara perusahaan outsourcing sebagai penyedia jasa dan RSUD sebagai pengguna jasa belum jelas. Ketiadaan skema pembagian tugas dan tanggung jawab yang transparan dan terstruktur pada level manajerial ini memicu kebingungan dan tumpang tindih operasional dalam mengeksekusi pemenuhan hak-hak dasar pekerja. Dengan demikian, variabel karakteristik agen pelaksana secara keseluruhan dinilai kurang baik dan belum sesuai dengan teori Van Meter dan Van Horn (dalam Iriawan, 2024).

4. Komunikasi Antar Organisasi

ISSN : 3063-3664
Vol. 3, No. 4, 2026

Variabel ini menilai frekuensi koordinasi serta akurasi penyampaian informasi antarpihak yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan. Pada indikator intensitas koordinasi antar pihak, mayoritas informan menyatakan bahwa forum komunikasi formal antara manajemen dan pekerja jarang diadakan, dan biasanya baru berlangsung ketika ada urusan operasional (Toha *et al.*, 2023). Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi rutin memang berjalan untuk urusan teknis dan disiplin kerja, tetapi hampir tidak pernah menyentuh substansi hak kompensasi PKWT. Dengan demikian, intensitas koordinasi antar pihak dinilai kurang baik dan tidak sesuai dengan teori Van Meter dan Van Horn (dalam Iriawan, 2024) yang menekankan bahwa efektivitas implementasi kebijakan dapat dinilai dari tingginya intensitas koordinasi dan komunikasi antarorganisasi.

Pada indikator kejelasan informasi dan petunjuk pelaksanaan, hampir seluruh informan menyampaikan bahwa tidak pernah ada petunjuk teknis atau surat keputusan resmi mengenai tata cara dan syarat pencairan kompensasi, sehingga menimbulkan kesimpangsiuran pemahaman di kalangan pekerja mengenai hak yang seharusnya mereka terima. Kejelasan informasi dan petunjuk pelaksanaan pun dinilai kurang baik dan tidak sesuai dengan teori yang menjadi acuan penelitian.

5. Disposisi Pelaksana

Variabel ini menilai kecenderungan sikap dan komitmen para pelaksana kebijakan dalam merealisasikan kompensasi PKWT. Pada indikator sikap mendukung pelaksanaan kebijakan, mayoritas informan menilai bahwa pihak manajemen belum menunjukkan itikad baik atau langkah konkret dalam mengupayakan pemenuhan hak kompensasi karyawan. Sikap pasif dan minimnya respons ini menunjukkan bahwa dukungan terhadap pelaksanaan kebijakan masih rendah, sehingga belum sesuai dengan teori Van Meter dan Van Horn (dalam Iriawan, 2024) yang menekankan pentingnya disposisi atau sikap mendukung dari pihak manajemen.

Kondisi ini konsisten dengan indikator komitmen pelaksana dalam menjalankan kebijakan, yang juga dinilai rendah karena belum terlihat langkah nyata, itikad baik, atau inisiatif konkret dari manajemen untuk segera menunaikan kewajiban pembayaran kompensasi sesuai ketentuan yang berlaku. Dengan demikian, variabel disposisi pelaksana secara keseluruhan masih kurang baik dan belum sesuai dengan teori yang menjadi acuan penelitian.

6. Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik

Berbeda dengan variabel-variabel sebelumnya, indikator dukungan sosial masyarakat menunjukkan hasil yang baik. Sebagian besar informan menyatakan bahwa iklim kerja di lingkungan RSUD Pambalah Batung berlangsung kondusif, harmonis, dan tidak membeda-bedakan status kerja antara karyawan outsourcing dan pegawai internal rumah sakit. Temuan ini sesuai dengan teori Van Meter dan Van Horn (dalam Iriawan, 2024) yang menyatakan bahwa implementasi kebijakan dapat dinilai dari adanya dukungan sosial masyarakat di lingkungan sekitar berjalannya kebijakan.

ISSN : 3063-3664
Vol. 3, No. 4, 2026

Namun, pada indikator kondisi ekonomi dan politik yang mendukung, hampir seluruh informan menyatakan tidak pernah diberi akses informasi mengenai stabilitas finansial internal perusahaan, sehingga mereka tidak mengetahui secara pasti apakah penundaan pembayaran kompensasi disebabkan oleh kendala keuangan atau oleh faktor lain.

Ringkasan hasil analisis terhadap dua belas indikator dari enam variabel implementasi kebijakan disajikan pada Tabel 1 berikut.

| Variabel | Indikator | Hasil | Kesesuain dengan Teori |
|---|---|---|---|
| Ukuran dan Tujuan Kebijakan | Kejelasan tujuan kebijakan | Kurang baik | Belum sesuai |
| | Keterukuran target/standar kebijakan | Kurang baik | Belum sesuai |
| Sumber Daya | Ketersediaan sumber daya Manusia | Kurang baik | Belum sesuai |
| | Ketersediaan anggaran dan fasilitas | Kurang baik | Belum sesuai |
| Karakteristik Agen Pelaksana | Struktur organisasi pelaksana | Kurang baik | Belum sesuai |
| | Pembagian tugas dan wewenang | Kurang baik | Belum sesuai |
| Komunikasi Antar Organisasi | Intensitas koordinasi antar pihak | Kurang baik | Belum sesuai |
| | Kejelasan informasi dan petunjuk pelaksanaan | Kurang baik | Belum sesuai |
| Disposisi Pelaksana | Sikap mendukung pelaksanaan kebijakan | Kurang baik | Belum sesuai |
| | Komitmen pelaksana dalam menjalankan kebijakan | Kurang baik | Belum sesuai |
| Lingkungan Ekonomi, Sosial & Politik | Dukungan sosial masyarakat | Baik | Sesuai |
| | Kondisi ekonomi dan politik yang mendukung | Kurang baik | Belum sesuai |

**Tabel 1. Ringkasan Hasil Implementasi Pasal 15 PP No. 35 Tahun 2021 Berdasarkan Enam Variabel Van Meter dan Van Horn**

Faktor pendukung utama dalam pelaksanaan kebijakan ini adalah tingginya solidaritas dan rasa kekeluargaan antarpekerja outsourcing, serta terbangunnya lingkungan kerja yang suportif dan ramah, baik di antara sesama pekerja maupun dengan pegawai internal RSUD Pambalah Batung. Kondisi ini mampu menjaga ritme kerja dan motivasi pelayanan pekerja tetap stabil, meskipun terdapat kendala administratif terkait hak kompensasi mereka. Bahkan di tengah ketidakpastian sistem

administratif, tingkat persatuan dan solidaritas yang tinggi menjadi modal utama bagi para pekerja untuk mempertahankan semangat kerja dan kelancaran operasional pelayanan rumah sakit.

Adapun faktor penghambat meliputi minimnya sosialisasi dan kejelasan informasi dari perusahaan kepada pekerja mengenai tujuan dan standar kebijakan kompensasi; ketidakjelasan struktur organisasi serta kaburnya batas wewenang antara penyedia jasa (perusahaan outsourcing) dan pengguna jasa (RSUD); rendahnya intensitas koordinasi akibat minimnya ruang diskusi rutin; lemahnya dukungan dan komitmen nyata dari pelaksana kebijakan untuk merealisasikan hak kompensasi; serta ketertutupan arus informasi mengenai kemampuan finansial dan kondisi ekonomi internal perusahaan.

Ditinjau dari perspektif teori keadilan distributif dan teori hak karyawan, temuan ini mengindikasikan bahwa hak atas kompensasi yang seharusnya menjadi jaring pengaman ekonomi bagi pekerja PKWT belum sepenuhnya terpenuhi secara adil dan transparan. Ketidakjelasan mengenai besaran, mekanisme, dan waktu pencairan kompensasi berpotensi menimbulkan persepsi ketidakadilan di kalangan karyawan outsourcing, meskipun hal ini belum berdampak signifikan terhadap iklim kerja harian karena ditopang oleh solidaritas sosial yang kuat. Kesenjangan antara norma Pasal 15 PP No. 35 Tahun 2021 dan praktik pelaksanaannya di RSUD Pambalah Batung menegaskan bahwa keberhasilan sebuah kebijakan ketenagakerjaan tidak cukup ditentukan oleh kejelasan norma hukum semata, tetapi juga sangat bergantung pada kesiapan sumber daya, struktur kelembagaan, komunikasi, dan komitmen para pelaksananya di lapangan.

Temuan ini juga sejalan dengan hasil kajian yuridis normatif Hamzah *et al.* (2025) yang menyoroti bahwa meskipun PP No. 35 Tahun 2021 telah menetapkan kewajiban pemberian kompensasi berdasarkan masa kerja, masih terdapat ketidakjelasan mengenai sumber pendanaan dan mekanisme pelaksanaannya di tingkat perusahaan, yang berpotensi menimbulkan perlakuan berbeda antarpekerja PKWT serta ruang penafsiran yang tidak seragam. Kesamaan pola ini mengindikasikan bahwa persoalan implementasi Pasal 15 bukan semata persoalan lokal di RSUD Pambalah Batung, melainkan tantangan yang bersifat lebih luas dalam penerapan regulasi kompensasi PKWT di berbagai jenis institusi, sehingga diperlukan penguatan pedoman teknis pelaksanaan yang lebih rinci dan mengikat dari pemerintah maupun asosiasi penyedia jasa outsourcing.

## SIMPULAN

Implementasi Pasal 15 Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 mengenai kewajiban pemberian uang kompensasi bagi pekerja dengan status Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), khususnya bagi karyawan outsourcing yang bertugas di lingkungan RSUD Pambalah Batung, secara keseluruhan ditemukan belum berjalan secara optimal serta belum sepenuhnya selaras dengan amanat dan ketentuan regulasi ketenagakerjaan nasional yang berlaku saat ini di Indonesia. Berdasarkan hasil evaluasi mendalam yang dilakukan melalui analisis enam variabel implementasi kebijakan berdasarkan model teori Van Meter dan Van Horn, tercatat secara sistematis

bahwa lima variabel utama yang meliputi ukuran dan tujuan kebijakan yang kurang spesifik, keterbatasan ketersediaan sumber daya pendukung, karakteristik agen pelaksana yang kurang kompeten, rendahnya efektivitas komunikasi antarorganisasi, serta disposisi atau sikap para pelaksana di lapangan dinilai masih berada dalam kategori kurang baik dan membutuhkan perbaikan signifikan, sementara variabel lingkungan ekonomi, sosial, dan politik menunjukkan hasil yang beragam dan fluktuatif di mana dukungan sosial dari masyarakat sekitar dinilai sudah berjalan dengan cukup baik, namun kondisi stabilitas ekonomi internal perusahaan serta dinamika politik dalam organisasi masih dirasa kurang mendukung akibat adanya hambatan berupa minimnya transparansi informasi kepada pekerja.

Faktor pendukung utama yang berfungsi menjaga kualitas implementasi kebijakan tersebut agar tetap berjalan di lapangan adalah adanya tingginya rasa kekeluargaan yang tulus, nilai-nilai solidaritas yang sangat kuat yang terjalin antarsesama rekan pekerja, serta terbangunnya lingkungan kerja operasional sehari-hari yang dirasakan sangat suportif, harmonis, dan ramah bagi para karyawan dalam menjalankan tugas mereka. Adapun berbagai faktor krusial yang diidentifikasi menjadi penghambat utama dalam kelancaran proses implementasi ini meliputi kurangnya program sosialisasi formal yang sistematis dan adanya ketidakjelasan informasi dari pihak manajemen perusahaan kepada karyawan, munculnya ketidakjelasan struktur organisasi serta pembagian wewenang yang seringkali tumpang tindih antara pihak perusahaan outsourcing penyedia jasa dan pihak manajemen RSUD selaku pengguna, rendahnya intensitas koordinasi dan komunikasi berkala antarpihak yang berkepentingan, lemahnya komitmen dan integritas dari para pelaksana kebijakan dalam menjalankan aturan secara konsisten, serta sifat tertutupnya akses informasi mengenai kondisi stabilitas ekonomi internal perusahaan yang memicu ketidakpastian bagi para tenaga kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

Adiwinarto, S., Mahardika, T.P.P. and Leeavi, T. (2023) 'Kepastian Hukum tentang Kesejahteraan Tenaga Kerja dalam Perspektif Undang-Undang Cipta Kerja', *National Multidisciplinary Sciences*, 2(4), pp. 349–355. Available at: https://doi.org/10.32528/nms.v2i4.315.

Destiana, S.Z. *et al.* (2024) 'Analisis Hukum atas Sistem Pembayaran Uang Kompensasi bagi Pekerja Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) Kasus Tenaga Security', *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 4(3), pp. 1277–1285. Available at: https://doi.org/10.37481/jmh.v4i3.1092.

Hakim, S. and Haryanto, I. (2023) 'Implementasi Pengawasan dan Pemberian Sanksi Terhadap Perusahaan Atas Pelaksanaan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu', *Jurnal USM Law Review*, 6(2), pp. 812–824. Available at: https://doi.org/10.26623/julr.v6i2.7085.

Hamzah, A.S., Husni, L. and Cahyowati, R.R. (2025) 'Analisis Kebijakan Pembayaran Uang Kompensasi Bagi Pekerja Dengan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT)', *Jatiswara*, 40(3), pp. 372–381. Available at: https://doi.org/10.29303/jtsw.v40i3.1277.

Hutabarat, I.M., Anggusti, M. and Tobing, C.N.M. (2021) 'Tanggung Jawab Perusahaan Alih Daya Terhadap Pekerja Outsourching Yang Terkena Pemutusan Hubungan Kerja Dimasa Pandemi Covid- 19 (Studi Dokumen Perjanjian Penyedia Jasa di PT NTU)', *Nommensen Journal ofLegal Opinion*, 2(1), pp. 55–79. Available at: https://doi.org/10.51622/njlo.v2i01.210.

Iriawan, H. (2024) *Teori Kebijakan Publik*. Malang: PT. Literasi Nusantara Abadi Grup.

Lestari, D.P. (2022) 'Analisis Yuridis Normatif Pemberian Kompensasi Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) Berdasarkan Undang-Undang Cipta Kerja', *Jurnal Hukum Lex Generalis*, 3(5), pp. 339–349. Available at: https://doi.org/10.56370/jhlg.v3i5.160.

Marten, D. and Chandra, M. (2021) 'Kebijakan Uang Kompensasi Pada Pekerja Dengan Hubungan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT)', *SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syar-i*, 8(5), pp. 1617–1626. Available at: https://doi.org/ 10. 15408/sjsbs.v8i6.23300.

Maryono, M. and Markoni, M. (2023) 'Analisis Yuridis Pemberian Uang Kompensasi Kerja Waktu Tertentu Perusahaan Alih Daya Berdasarkan UUD Cipta Kerja', *Jurnal Hukum Indonesia*, 2(1), pp. 25–34. Available at: https://doi.org/ 10.58344/jhi.v1i2.8.

Novianto, R.D. and Simangunsong, F. (2023) 'Pengubahan Jangka Waktu PKWT dalam Perspektif Hak Tenaga kerja Untuk Mendapat Jaminan Pekerjaan Tetap', *JHP17: Jurnal Hasil Penelitian*, 8(2), pp. 75–90. Available at: https://doi.org/ 10.30996/jhp17.v8i2.6193.

Pemerintah RI (2021) 'Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja'. Jakarta: Pemerintah RI.

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai (2022) 'Pedoman Penulisan Skripsi'. Amuntai: STIA Amuntai.

Toha, I.S. *et al.* (2023) 'Analisis Yuridis Kompensasi Pada Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 Tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya (Outsourcing), Waktu/Jam Kerja dan Waktu Istirahat, Dan Pemutusan Hubungan Kerja', *Wajah Hukum*, 7(2), pp. 350–359. Available at: https://doi. org/10.33087/wjh.v7i2.1254.

Wijayati, H., Widhiyoga, G. and Rachmawati, I. (2024) *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif: Bagaimana Mengidentifikasi Masalah, Merumuskan Hipotesis, dan Memulai Tahapan Riset*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia.

Wongkaren, T.S. *et al.* (2022) 'Analisa Implementasi UU Cipta Kerja Kluster Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) dan Alih Daya', *Jurnal Ketenagakerjaan*, 17(3), pp. 208–235. Available at: https://doi.org/10.47 198/naker.v17i3.184.