



KOMPENSASI PEKERJA KONTRAK BERDASARKAN KEBEBASAN BERKONTRAK: ANALISIS YURIDIS NORMATIF TERHADAP IMPLEMENTASI PKWT PASCA UNDANG-UNDANG CIPTA KERJA

Natasya

Program Studi Magister Ilmu Hukum, Fakultas Hukum, Universitas Tarumanagara

Abstrak

Perubahan kebijakan ketenagakerjaan melalui Undang-Undang Cipta Kerja dan PP No. 35 Tahun 2021 menandai pergeseran penting dalam pengaturan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) di Indonesia. Reformasi ini tidak hanya memperbaiki struktur normatif PKWT, tetapi juga memperkenalkan kompensasi sebagai instrumen baru untuk memperkuat posisi pekerja kontrak. Meskipun secara tekstual regulasi tersebut mengarah pada peningkatan perlindungan, implementasinya masih menghadapi kendala serius, mulai dari penyalahgunaan kontrak oleh pengusaha hingga minimnya pengetahuan pekerja mengenai hak-haknya. Penelitian yuridis normatif ini menganalisis koherensi antara norma hukum dan praktik lapangan serta menilai sejauh mana prinsip keadilan dan kepastian hukum benar-benar diwujudkan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa efektivitas perlindungan PKWT sangat ditentukan oleh kualitas pengawasan dan komitmen penegakan hukum, sehingga reformasi normatif membutuhkan dukungan institusional agar tidak berhenti sebagai aturan formal semata.

Kata Kunci: PKWT, Kompensasi, UU Cipta Kerja.

PENDAHULUAN

Perkembangan hukum ketenagakerjaan di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan dinamika yang semakin kompleks, terutama setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja ("UU Cipta Kerja")

beserta regulasi turunannya. Transformasi regulatif tersebut tidak hanya mengubah struktur normatif hubungan kerja, tetapi juga menggeser paradigma perlindungan tenaga kerja yang selama ini menjadi prinsip utama dalam hukum ketenagakerjaan nasional. Reformasi ini memunculkan perdebatan

*Correspondence Address : natasya.207251006@stu.untar.ac.id

DOI : 10.31604/jips.v12i8.2025. 3670-3676

© 2025UM-Tapsel Press

mengenai sejauh mana negara mampu menjaga keseimbangan antara fleksibilitas ekonomi yang dituntut oleh pelaku usaha dan kebutuhan perlindungan sosial bagi pekerja. Ketegangan antara dua kepentingan besar ini menjadikan kajian mengenai Perjanjian Kerja Waktu Tertentu ("PKWT") relevan untuk diteliti secara kritis, terutama dalam konteks pengaturan kompensasi yang menjadi aspek baru dalam rezim hukum ketenagakerjaan pasca UU Cipta Kerja.

Sebagai salah satu instrumen hubungan kerja yang paling sering digunakan, PKWT pada awalnya dirancang untuk kebutuhan pekerjaan yang bersifat sementara atau berjangka tertentu. Namun praktik ketenagakerjaan memperlihatkan bahwa PKWT telah menjadi mekanisme dominan dalam proses rekrutmen di berbagai sektor industri, tidak jarang digunakan untuk pekerjaan yang bersifat tetap. Situasi ini melahirkan relasi kerja yang timpang karena pekerja kontrak seringkali ditempatkan pada posisi yang rentan minim perlindungan, tanpa kepastian karier, dan pada banyak kasus, tidak memperoleh hak-hak dasar sebagaimana pekerja tetap. Dengan adanya perubahan regulasi melalui UU Cipta Kerja dan Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja ("PP No. 35/2021"), negara berupaya menerapkan skema baru berupa kompensasi pada akhir masa kontrak, yang secara normatif ditujukan sebagai instrumen perlindungan tambahan bagi pekerja PKWT (Lestari, 2022).

Namun demikian, pertanyaan kritis muncul apakah kebijakan kompensasi ini benar-benar mampu menjawab problem laten dalam sistem PKWT. Secara tekstual, ketentuan kompensasi menunjukkan pengakuan

negara terhadap adanya risiko kerentanan dalam sistem kerja kontrak. Akan tetapi, norma baru ini tidak serta-merta menghilangkan potensi penyalahgunaan PKWT oleh perusahaan. Banyak pengusaha tetap memandang sistem kontrak sebagai instrumen efisiensi biaya ketenagakerjaan, karena PKWT mengurangi beban pemberi kerja terhadap hak-hak normatif jangka panjang seperti pesangon, tunjangan masa kerja, maupun jaminan kepastian kerja. Perubahan regulasi yang memperpanjang durasi maksimal PKWT hingga lima tahun pun berpotensi memperlebar ruang fleksibilitas perusahaan dan memperkecil stabilitas pekerja. Dalam konteks inilah kompensasi PKWT perlu dievaluasi secara kritis: apakah ia sekadar menjadi legitimasi atas semakin prekerjanya hubungan kerja, atau benar-benar berfungsi sebagai mekanisme redistribusi risiko.

Selain itu, penerapan kompensasi dalam praktik juga dipengaruhi oleh kesenjangan informasi antara pekerja dan pengusaha. Pekerja kontrak sering tidak mengetahui haknya, khususnya di sektor-sektor informal atau perusahaan yang tidak memiliki serikat pekerja. Banyak kasus menunjukkan perusahaan mengakhiri kontrak tanpa memberikan kompensasi, dan pekerja tidak memiliki kapasitas untuk memperjuangkan haknya. Problem ini berkaitan dengan persoalan struktural yang lebih besar: lemahnya pengawasan ketenagakerjaan dan ketidakseimbangan posisi tawar dalam hubungan industrial. Walaupun PP No. 35/2021 telah mengatur sanksi administratif maupun pidana bagi perusahaan yang tidak memenuhi kewajiban kompensasi, efektivitas penegakan regulasi masih menjadi persoalan serius di lapangan (Hakim, 2003).

Dalam tataran teoritis, perubahan yang dibawa oleh UU Cipta Kerja juga mempengaruhi konstruksi hubungan industrial yang selama ini berlandaskan asas keadilan, kepastian hukum, dan manfaat. Regulasi baru menggeser orientasi kebijakan ketenagakerjaan menjadi lebih fleksibel dan pro-pasar, dengan konsekuensi menurunnya intensitas perlindungan negara terhadap pekerja sebagai subjek hukum yang memiliki kedudukan subordinat. Perubahan ini perlu dikaji melalui pendekatan yuridis normatif untuk menilai sejauh mana regulasi mengenai kompensasi PKWT konsisten dengan prinsip konstitusional negara sebagaimana tertuang dalam Pasal 27 ayat (2) dan Pasal 28D ayat (2) UUD NRI 1945, yang menjamin hak atas pekerjaan dan perlakuan yang adil dalam hubungan kerja (Wibowo & Matheus, 2023). Dalam konteks perlindungan ketenagakerjaan, keberadaan kompensasi semestinya tidak hanya dipahami sebagai insentif finansial, tetapi sebagai wujud tanggung jawab negara dalam menjamin keadilan relasional antara pekerja dan pemberi kerja.

Mengingat bahwa perubahan yang dibawa UU Cipta Kerja menyorot aspek fundamental PKWT, mulai dari definisi, jangka waktu, hingga hak atas kompensasi, maka penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji kembali koherensi normatif aturan-aturan tersebut. Terdapat kebutuhan mendesak untuk menilai secara kritis apakah regulasi baru mampu menghadirkan keseimbangan yang proporsional antara kepentingan ekonomi dan perlindungan sosial pekerja. Hal ini penting karena hukum ketenagakerjaan pada dasarnya tidak lahir dari ruang hampa; ia merupakan hasil kompromi politik dan ekonomi yang merefleksikan relasi kuasa di masyarakat. Dengan demikian, analisis terhadap kompensasi PKWT tidak cukup hanya mengacu pada teks pasal, tetapi harus memperhatikan konteks sosial dan

realitas implementasi yang seringkali jauh dari tujuan normatif pembentuk Undang-Undang.

METODE PENELITIAN

Penelitian dalam jurnal ini menggunakan pendekatan yuridis normatif, yaitu suatu metode penelitian hukum yang berfokus pada kajian pustaka dan penelusuran data sekunder sebagai sumber utama analisis. Pendekatan ini menempatkan norma-norma hukum yang tertuang dalam peraturan perundang-undangan sebagai dasar pijakan untuk menilai persoalan yang diteliti (Soekanto & Mamudji, 2015). Proses analisis dilakukan melalui penalaran deduktif, di mana prinsip-prinsip hukum yang bersifat umum dan telah memiliki keabsahan normatif diturunkan untuk menjelaskan kondisi yang lebih spesifik terkait implementasi PKWT pasca berlakunya Undang-Undang Cipta Kerja. Maka dari itu, penelitian ini menerapkan analisis kualitatif yang tidak sekadar mendeskripsikan ketentuan hukum, tetapi juga menguji koherensi serta relevansi norma-norma tersebut terhadap praktik kompensasi pekerja kontrak dalam kerangka asas kebebasan berkontrak (Soekanto & Mamudji, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Payung Hukum PKWT Pasca UU Cipta Kerja: Pergeseran Orientasi Regulasi dan Dampaknya terhadap Perlindungan Pekerja

Perubahan regulasi yang diperkenalkan oleh Undang-Undang Cipta Kerja membawa dampak yang tidak kecil terhadap struktur perlindungan hubungan kerja di Indonesia. Pada titik ini, PKWT tidak lagi diposisikan sebagai instrumen kontrak yang bersifat pengecualian, tetapi memperoleh ruang operasional yang semakin luas dalam praktik ketenagakerjaan. Ekspansi ini tidak terlepas dari semangat deregulasi dan fleksibilitas tenaga kerja yang menjadi

landasan utama UU Cipta Kerja. Sementara sebelumnya PKWT hanya diperbolehkan untuk jenis pekerjaan tertentu yang sifatnya tidak tetap, regulasi baru justru memberikan ruang interpretasi yang lebih luas terhadap kategori pekerjaan kontrak. Hal ini berpotensi melemahkan prinsip perlindungan pekerja, karena semakin banyak pekerjaan yang secara faktual bersifat permanen dapat diklasifikasikan sebagai PKWT.

Secara normatif, fleksibilitas memang memberikan keuntungan bagi perusahaan untuk menyesuaikan kebutuhan tenaga kerja dengan dinamika bisnis. Namun dalam konteks hubungan industrial, fleksibilitas tersebut tidak dapat dilepaskan dari kondisi ketidakseimbangan posisi tawar antara pekerja dan pemberi kerja. Kebebasan berkontrak yang secara teoritis dijamin oleh hukum perdata tidak dapat diterapkan secara murni dalam hubungan kerja, karena pekerja berada dalam kondisi subordinasi ekonomi, sosial, dan hukum. Oleh karena itu, kebebasan berkontrak dalam ketenagakerjaan selalu dibatasi oleh norma-norma protektif yang berfungsi mengoreksi ketimpangan struktural (Shalihah, 2017).

Namun, perubahan melalui UU Cipta Kerja cenderung mengaburkan batas antara fleksibilitas dan perlindungan. Memperpanjang durasi PKWT hingga maksimal lima tahun, misalnya, menempatkan pekerja dalam ketidakpastian jangka panjang meskipun bekerja pada posisi yang hakikatnya bersifat tetap. Durasi yang panjang ini secara praktis dapat menggeser prinsip *security of employment* yang menjadi ciri fundamental perlindungan tenaga kerja. Selain itu, ketentuan baru tidak memberikan mekanisme kontrol yang cukup untuk memastikan bahwa penggunaan PKWT benar-benar sesuai dengan sifat pekerjaan yang sementara.

Hal ini membuka peluang terjadinya *legalized substitution*, yakni penggunaan PKWT untuk menghindari kewajiban pemberian status pekerja tetap.

Di samping itu, bangunan hukum baru juga menimbulkan persoalan pada aspek pembuktian dalam sengketa ketenagakerjaan. Dengan batasan jenis pekerjaan yang semakin kabur, peluang pekerja untuk menuntut peralihan status ke PKWTT menjadi lebih kecil. Perubahan ini menunjukkan bahwa perlindungan dalam konteks PKWT tidak sedang diperkuat, melainkan direposisi untuk mendukung efisiensi tenaga kerja. Implikasi tersebut menempatkan pekerja dalam kondisi ketidakpastian struktural dan melemahkan prinsip perlindungan yang menjadi mandat konstitusi melalui Pasal 27 ayat (2) dan Pasal 28D ayat (2) UUD NRI 1945. Secara keseluruhan, payung hukum PKWT pasca UU Cipta Kerja menunjukkan adanya pergeseran paradigma regulasi: dari perlindungan berbasis stabilitas kerja menuju pendekatan liberal berbasis fleksibilitas pasar. Pergeseran ini membutuhkan koreksi agar tidak menjadikan PKWT sebagai instrumen yang malah memperdalam kerentanan pekerja.

Pengaturan Kompensasi PKWT: Antara Perlindungan Tambahan dan Potensi Legitimasi Kerentanan

Pengenalan kompensasi bagi pekerja kontrak merupakan salah satu kebaruan penting dalam UU Cipta Kerja. Secara normatif, kompensasi ini diproyeksikan sebagai bentuk perlindungan tambahan yang menjembatani risiko ketidakpastian kerja. Namun efektivitasnya tidak dapat dilepaskan dari tujuan substansial hukum ketenagakerjaan, yaitu mencapai keadilan dan kepastian hukum. Kompensasi PKWT dihitung berdasarkan durasi masa kerja pekerja

dan diberikan pada akhir masa kontrak. Mekanisme ini menunjukkan adanya upaya negara untuk mengakui kontribusi pekerja kontrak. Namun dalam perspektif keadilan substantif, kompensasi ini hanya memberikan pengakuan minimal terhadap risiko ketidakpastian yang dialami pekerja kontrak, sementara kerentanan utama pekerja yakni ketiadaan jaminan keberlanjutan kerja tidak terselesaikan (Wijayanto & Ode, 2019).

Pada praktiknya, nilai kompensasi yang setara satu bulan upah untuk satu tahun masa kerja tidak selalu sebanding dengan kerugian sosial ekonomi yang ditanggung pekerja. Pekerja kontrak sering kali bekerja dalam kondisi tekanan ekonomi, tidak mengetahui kapan kontrak diperpanjang, dan tidak jarang mengalami pemutusan kontrak yang tidak proporsional. Oleh karena itu, kompensasi yang diberikan di akhir kontrak lebih dekat kepada instrumen administratif ketimbang instrumen redistributif yang benar-benar mengurangi kesenjangan relasi kerja. Terdapat juga risiko bahwa kompensasi justru digunakan sebagai legitimasi formal untuk memperpanjang penggunaan PKWT dalam skala yang lebih luas. Pengusaha dapat memandang kompensasi sebagai biaya tetap yang lebih kecil dibandingkan kewajiban pesangon atau status PKWTT. Dengan kata lain, kompensasi yang dimaksudkan sebagai perlindungan dapat berubah menjadi insentif bagi perusahaan untuk mempertahankan sistem kerja kontrak secara struktural (Djumadi, 2007).

Meskipun demikian, PP No. 35/2021 telah memberikan pedoman rinci mengenai besaran, waktu pemberian, dan mekanisme kompensasi, implementasinya menghadapi tantangan yang signifikan. Banyak perusahaan, khususnya sektor informal dan industri padat karya, tidak memberikan kompensasi secara otomatis. Kondisi ini

diperburuk oleh minimnya pemahaman pekerja mengenai hak-hak mereka serta lemahnya serikat pekerja di banyak perusahaan. Kendala lain muncul pada aspek pengawasan. Pengawas ketenagakerjaan masih mengalami keterbatasan jumlah, kewenangan, dan kapasitas pendampingan. Di berbagai daerah, laporan terkait ketidakpatuhan pemberian kompensasi sering kali tidak ditindaklanjuti dengan sanksi. Hal ini menciptakan kondisi *law without enforcement* aturan berlaku secara formal, namun tidak efektif secara operasional. Dengan demikian, meskipun norma kompensasi terlihat menjanjikan, kepastian hukum dalam implementasinya bergantung pada penguatan struktur pengawasan ketenagakerjaan, bukan semata pada perumusan aturan (Ismail & Zainuddin, 2019).

Kebebasan berkontrak merupakan asas utama dalam hukum perdata dan secara formal berlaku pula dalam hukum ketenagakerjaan. Namun dalam praktik, pekerja berada pada posisi yang tidak memungkinkan terjadinya persetujuan bebas. Kontrak PKWT sering kali diterima pekerja sebagai satu-satunya pilihan untuk memperoleh pekerjaan. Oleh karena itu, asosiasi "persetujuan" dalam PKWT lebih bersifat formal daripada substansial. Jika kebebasan berkontrak dijadikan dasar diberlakukannya kompensasi, maka perlindungan tersebut hanya menjadi instrumen tambal sulam dalam struktur hubungan kerja yang timpang. Asas kebebasan tidak dapat dijadikan alasan untuk memperluas PKWT tanpa pembatasan, sebab hal tersebut bertentangan dengan esensi hukum ketenagakerjaan yang berorientasi pada penguatan pihak yang lemah. Oleh karena itu, kompensasi hanyalah bagian kecil dari kebutuhan reformasi regulasi yang lebih luas untuk mengurangi kesenjangan struktural (W et al., 2019).

Selain itu, penggunaan PKWT secara luas mengaburkan batas antara pekerjaan tetap dan pekerjaan tidak tetap. Tanpa adanya pengawasan yang ketat, perusahaan dapat dengan mudah menghindari kewajiban memberikan status PKWTT dengan dalih fleksibilitas. Kondisi ini memerlukan rekonstruksi pola hubungan kerja melalui penguatan pengawasan, penegakan sanksi, edukasi hukum bagi pekerja, dan pembatasan yang lebih jelas terhadap jenis pekerjaan yang dapat dikontrakkan. Regulasi kompensasi tidak dapat berdiri sendiri sebagai instrumen perlindungan. Ia harus diintegrasikan dengan sistem hukum ketenagakerjaan yang memastikan bahwa penggunaan PKWT tidak disalahgunakan dan tidak mereduksi hak pekerja hanya menjadi klausul administratif. Jika prinsip keadilan dan kepastian hukum ingin diwujudkan, negara perlu memulihkan keseimbangan hubungan industrial melalui reformasi kelembagaan dan penegakan hukum yang konsisten (Tapan, 2019).

SIMPULAN

Perubahan pengaturan PKWT melalui UU Cipta Kerja dan PP No. 35/2021 telah membawa implikasi normatif yang signifikan dalam sistem hubungan kerja di Indonesia. Reformasi regulatif ini ditujukan untuk mengakomodasi kebutuhan fleksibilitas pasar tenaga kerja, namun pada saat yang sama menggeser orientasi perlindungan hukum yang sebelumnya menjadi fondasi utama hukum ketenagakerjaan. Hasil analisis menunjukkan bahwa perluasan jangka waktu PKWT dan pelanggaran kriteria pekerjaan kontrak justru membuka ruang yang lebih besar bagi praktik-praktik ketidakpastian kerja. Dalam situasi demikian, pengakuan atas hak kompensasi menjadi langkah korektif negara, tetapi belum cukup

menggantikan hilangnya stabilitas kerja yang dialami pekerja kontrak.

Instrumen kompensasi yang diperkenalkan melalui regulasi baru pada dasarnya memiliki nilai normatif dalam kerangka redistribusi risiko, tetapi implementasinya memperlihatkan kesenjangan antara teks hukum dan realitas praktik. Ketidakmerataan informasi pekerja, lemahnya pengawasan ketenagakerjaan, serta dominasi posisi tawar pengusaha mengakibatkan kewajiban kompensasi sering kali tidak dijalankan sebagaimana mestinya. Kondisi ini memperlihatkan bahwa prinsip keadilan dan kepastian hukum yang hendak ditekankan oleh pembentuk undang-undang masih belum tercapai secara substantif. Kebebasan berkontrak menjadi problematis ketika diterapkan dalam relasi kerja yang tidak setara, sehingga kontrak yang tampak sah secara formal tidak selalu mencerminkan persetujuan bebas.

Secara lebih luas, temuan penelitian menegaskan bahwa problem mendasar PKWT pasca UU Cipta Kerja bukan hanya terletak pada kualitas normanya, tetapi pada desain struktur hubungan industrial yang masih menempatkan pekerja dalam posisi rentan secara sistemik. Reformasi hukum yang bersifat tekstual tidak akan efektif tanpa dukungan kapasitas pengawasan negara yang kuat, mekanisme penegakan sanksi yang konsisten, serta peningkatan literasi hukum pekerja. Tanpa perubahan institusional yang memadai, kompensasi hanya berfungsi sebagai instrumen administratif yang bersifat simbolik, bukan sebagai mekanisme perlindungan substantif yang mampu menyeimbangkan relasi kerja.

Dengan demikian, perlindungan pekerja kontrak tidak dapat bergantung semata-mata pada eksistensi kompensasi, tetapi harus ditempatkan dalam kerangka reformasi

ketenagakerjaan yang lebih komprehensif. Penataan ulang PKWT perlu mempertimbangkan batasan yang lebih tegas terhadap jenis pekerjaan yang dapat dikontrakkan, penguatan asas perlindungan dalam kebebasan berkontrak, serta optimalisasi peran negara sebagai pengimbang kekuatan antara pemberi kerja dan pekerja. Hanya dengan pendekatan demikian, tujuan perlindungan yang diamanatkan oleh prinsip keadilan dan konstitusi dapat diwujudkan secara nyata dalam praktik hubungan kerja di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Djumadi. (2007). *Hukum Perburuhan: Perjanjian Kerja*. Raja Grafindo Persada.

Hakim, A. (2003). *Hukum Ketenagakerjaan Indonesia Berdasarkan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003*. Citra Aditya Bakti.

Ismail, N., & Zainuddin, M. (2019). HUKUM DAN FENOMENA KETENAGAKERJAAN. *Focus: Jurnal Pekerjaan Sosial*, 1(3), 166. <https://doi.org/10.24198/focus.v1i3.20494>

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), 339-349. <https://doi.org/10.56370/jhlg.v3i5.160>

Shalihah, F. (2017). Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (Pkwt) Dalam Hubungan Kerja Menurut Hukum Ketenagakerjaan Indonesia Dalam Perspektif Ham. *UIR LAW REVIEW*, 1(02), 149. <https://doi.org/10.25299/uirlrev.2017.1.02.955>

Soekanto, S., & Mamudji, S. (2015). *Penelitian Hukum Normatif: Suatu Tinjauan Singkat*. RajaGrafindo Persada.

Tapan, I. A. K. (2019). Berakhirnya Perjanjian Kerja Antara Pekerja/Buruh Dengan Pengusaha Menurut Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan. *Lex Privatum*, 2(2), 20-27.

W, Y. Y., Sulastri, S., & Ramadhani, D. A. (2019). IMPLEMENTASI UNDANG-UNDANG KETENAGAKERJAAN DALAM PERJANJIAN KERJA

ANTARA PERUSAHAAN DAN TENAGA KERJA DI PERSEROAN TERBATAS (PT). *Jurnal Yuridis*, 5(2), 186. <https://doi.org/10.35586/.v5i2.767>

Wibowo, S. H., & Matheus, J. (2023). Tinjauan Yuridis Pemberian Uang Pesangon Kepada Karyawan yang Di-PHK Pasca Pengesahan Perppu Cipta Kerja. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 10(5), 2560-2565. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31604/jips.v10i5.2023.2560-2565>

Wijayanto, H., & Ode, S. (2019). DINAMIKA PERMASALAHAN KETENAGAKERJAAN DAN PENGANGGURAN DI INDONESIA. *Administratio: Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Dan Pembangunan*, 10(1), 1-8. <https://doi.org/10.23960/administratio.v10i1.82>