

## Kesenjangan etika dan hukum dalam manajemen *talent dancer* pada industri hiburan malam berstandar internasional di Kawasan Urban: Studi kasus Jakarta dan PIK2

Ayu Nur Rahmawati<sup>1</sup>, Agus Satory<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Bakrie

<sup>2</sup>Universitas Pakuan Bogor

email: <sup>1</sup>[ayyrahmaa1801@gmail.com](mailto:ayyrahmaa1801@gmail.com), <sup>2</sup>[agussatory@unpak.ac.id](mailto:agussatory@unpak.ac.id)

### Info Artikel :

Diterima :

16 Mei 2025

Disetujui :

11 Juni 2025

Dipublikasikan :

30 Juni 2025

### ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji praktik manajemen *talent dancer* dalam industri hiburan malam berstandar internasional di kawasan urban seperti Jakarta dan PIK2. Dengan pendekatan studi kasus kualitatif, penelitian ini menyoroti aspek rekrutmen, kontrak kerja, pengawasan, dan perlindungan hak-hak pekerja. Hasil temuan menunjukkan adanya ketimpangan antara kemajuan artistik dan lemahnya tata kelola sumber daya manusia. Pola rekrutmen cenderung informal melalui agensi atau relasi personal, sementara sistem kontrak tidak seragam, bahkan banyak talent bekerja tanpa perjanjian tertulis. Perlindungan hukum dan sosial seperti BPJS atau sistem pelaporan formal juga belum tersedia secara sistemik. Meskipun terdapat praktik positif di beberapa klub, umumnya prinsip *Good Corporate Governance* dan etika profesi belum sepenuhnya diimplementasikan. Penelitian ini merekomendasikan reformasi tata kelola internal, peningkatan literasi hukum pekerja, serta kebijakan perlindungan kerja adaptif untuk sektor informal hiburan malam. Penelitian ini mengungkapkan adanya kesenjangan antara kemajuan artistik dan tata kelola sumber daya manusia dalam industri hiburan malam berstandar internasional di kawasan urban Jakarta dan PIK2. Beberapa klub sebagai destinasi *nightlife* telah menunjukkan praktik manajemen yang profesional, namun sebagian besar agensi di klub masih mempraktikkan pola kerja informal dan minim regulasi.

**Kata kunci:** Hiburan Malam, Manajemen SDM, Etika Bisnis, Tata Kelola Manajemen, Regulasi Ketenagakerjaan

### ABSTRACT

*This study examines the practice of managing talent dancers in the international-standard nightlife industry in urban areas such as Jakarta and PIK2. Using a qualitative case study approach, this study highlights aspects of recruitment, employment contracts, supervision, and protection of workers' rights. The findings show a disparity between artistic progress and weak human resource management. Recruitment patterns tend to be informal through agencies or personal connections, while the contract system is inconsistent, with many talents working without written agreements. Legal and social protections such as BPJS or formal reporting systems are also not yet systematically available. Although there are positive practices in some clubs, in general, the principles of Good Corporate Governance and professional ethics have not been fully implemented. This study recommends internal governance reform, increased worker legal literacy, and adaptive labor protection policies for the informal nightlife sector. This study reveals a gap between artistic progress and human resource management in the international-standard nightlife industry in the urban areas of Jakarta and PIK2. Several clubs as nightlife destinations have demonstrated professional management practices, but most agencies in clubs still practice informal and minimally regulated work patterns.*

**Keywords:** *Nightlife, Human Resource Management, Business Ethics, Management Governance, Labor Regulations*



©2025 Ayu Nur Rahmawati, Agus Satory. Diterbitkan oleh Arka Institute. Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi Creative Commons Attribution NonCommercial 4.0 International License. (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

## PENDAHULUAN

Industri hiburan di Indonesia, khususnya yang beroperasi pada malam hari di kawasan pusat perkembangan *nightlife* kelas atas dengan menargetkan segmentasi premium, tengah mengalami transformasi yang signifikan. Fenomena ini terlihat terutama di pusat-pusat pertumbuhan urban seperti Jakarta dan kawasan pengembangan terpadu PIK2 yang penuh dengan aktivitas *nightlife*, di mana

jumlah entitas hiburan dengan standar internasional berkembang pesat. Jakarta dan kawasan PIK2 dipilih sebagai lokasi utama pembangunan industri hiburan karena keduanya merepresentasikan pusat pertumbuhan ekonomi urban dan simbol modernisasi gaya hidup kelas menengah atas dan kehidupan *leisure*. Tidak lagi hanya berfungsi sebagai sarana hiburan sederhana, *club-club* malam kini berkembang menjadi destinasi gaya hidup yang menawarkan pengalaman hiburan dengan menggabungkan pertunjukan seni profesional dan multisensorik eksklusif bertaraf internasional dengan didukung tata cahaya dan tata suara berteknologi tinggi selama pertunjukan yang dirancang untuk menarik kalangan pengguna jasa berdaya beli tinggi dengan kehidupan yang merujuk pada aktivitas *nightlife* (Nugroho, 2023). Transformasi tersebut tidak hanya membawa dampak kultural dan estetis, tetapi juga berkontribusi positif terhadap perekonomian nasional maupun daerah.

Transformasi industri hiburan malam di kota-kota besar seperti Jakarta dan PIK2 juga berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan daerah, khususnya dari sektor pajak hiburan dan jasa rekreasi. Misalnya, DKI Jakarta mencatat penerimaan pajak hiburan mencapai lebih dari Rp. 687 Miliar pada tahun 2023 (RI, 2024). Kementerian Keuangan menetapkan tarif Pajak Barang dan Jasa Tertentu atas layanan hiburan malam antara 40–75 % sejak awal 2023 (Silfia, 2024). Berdasarkan hal tersebut sektor hiburan malam berpotensi menjadi sumber penerimaan penting bagi ekonomi kreatif nasional, mengingat besarnya tarif pajak yang dikenakan. Kontribusi ini menjadikan industri hiburan malam sebagai penyumbang devisa dan pajak yang signifikan, yang berperan sebagai penyeimbang pajak terbesar di Indonesia di sektor bisnis hiburan. Oleh karena itu, tata kelola yang baik dan patuh terhadap hukum dalam pengelolaan sumber daya manusia di industri hiburan malam menjadi aspek krusial yang harus diperhatikan demi keberlangsungan dan pengembangan industri ini secara berkelanjutan (Nasution et al., 2024).

Meski tata panggung dan teknologi pertunjukan di klub malam berstandar internasional telah mengadopsi standar global, realitas kerja para *talent* justru menunjukkan ketimpangan yang mencolok. Temuan hasil Laporan Freelancers & Industri Kreatif yang dirilis oleh IFJ dan SINDIKASI pada April 2024, mengungkapkan bahwa 29% informan *freelance* di sektor media dan kreatif, termasuk hiburan malam, mengaku pernah mengalami pelecehan atau kekerasan di tempat kerja (SINDIKASI, 2024). Bahkan, 37% lainnya mengetahui secara langsung adanya kasus serupa di lingkungan kerja mereka. Angka ini mencerminkan kondisi sistemik yang belum memberikan rasa aman bagi pekerja kreatif di sektor informal, khususnya yang bekerja di ruang-ruang malam dengan pengawasan terbatas dan relasi kerja tidak formal.

Dalam konteks ini, ketiadaan kontrak kerja, jaminan sosial, dan mekanisme pelaporan yang aman menjadi celah besar yang mempermudah terjadinya kekerasan tanpa konsekuensi (Saputro, 2022). Maka dari itu, urgensi regulasi perlindungan kerja berbasis kesetaraan, keamanan, dan kejelasan tanggung jawab hukum dalam sektor hiburan malam tidak hanya penting, tetapi mendesak untuk diterapkan secara menyeluruh. Pekerja di industri hiburan malam selain staf klub adalah para pekerja seni pertunjukan seperti DJ, *personil live music band*, dan *dancer*. Dalam konteks ini, mayoritas *talent dancer* di industri hiburan malam merupakan perempuan, berbeda dengan profesi lain seperti personel band atau DJ yang masih didominasi oleh laki-laki. Pekerja seni perempuan dalam sektor ini berada pada posisi yang lebih rentan terhadap perlakuan tidak layak, mengingat tingginya eksposur terhadap dinamika kerja malam dan interaksi langsung dengan audience/tamu (Mustamin et al., 2025).

Hal tersebut sejalan dengan penelitian *Legal Protection for Nightclubs Female Workers in Bali* yang dilakukan oleh Arsawati et al. (2024), yang menegaskan bahwa pekerja perempuan di sektor hiburan malam berada dalam posisi kerja yang rentan dan minim perlindungan. Studi ini mengungkap bahwa para pekerja tersebut menghadapi berbagai bentuk risiko serius, termasuk pelecehan verbal dan fisik dari pelanggan, tekanan untuk mengonsumsi alkohol atau narkoba, serta kemungkinan ditempatkan dalam situasi eksploitasi seksual atau dikucilkan oleh stigma sosial. Risiko-risiko ini diperparah oleh ketiadaan kerangka hukum yang jelas dan lemahnya representasi pekerja melalui serikat atau mekanisme perlindungan formal lainnya.

Dalam konteks ini, tidak hanya kontrak kerja dan jaminan kesehatan yang absen, tetapi juga saluran pengaduan yang aman serta regulasi yang melindungi batas-batas interaksi kerja secara profesional. Oleh karena itu, baik dari sudut pandang hukum ketenagakerjaan maupun etika bisnis, situasi ini menegaskan bahwa sektor hiburan malam di Indonesia, masih menjadi zona abu-abu regulasi yang gagal menjamin hak dan martabat pekerja secara menyeluruh. Hal tersebut sejalan pula dengan penelitian Arsawati et al. (2024) yang turut menguatkan temuan ini dengan menunjukkan bahwa pekerja

perempuan di klub malam (Bali) mengalami potensi eksploitasi dan kekerasan, namun kesulitan mencari perlindungan hukum akibat status informal dan tidak adanya perlindungan kolektif melalui serikat pekerja. Ini mempertegas bahwa sektor hiburan malam masih berada di wilayah regulasi yang kabur, di mana tanggung jawab hukum, etika, dan tata kelola belum berjalan seiring dengan kemajuan komersial yang ditampilkan ke publik.

*Talent dancer* yang menjadi bagian penting dari atraksi hiburan kerap bekerja tanpa kontrak tertulis, tidak mendapatkan jaminan kesehatan atau BPJS ketenagakerjaan, dan tidak memiliki akses terhadap sistem pelaporan formal jika mengalami pelecehan atau kekerasan dalam kerja. Ketidakhadiran perlindungan dasar ini menciptakan kondisi kerja yang sangat rentan, terutama bagi pekerja perempuan yang menghadapi risiko berlapis dari sisi fisik, psikologis, dan sosial (Mustamin et al., 2025). Pengelolaan *talent dancer* di klub-klub malam ini masih menghadapi sejumlah tantangan, terutama dalam hal kepatuhan terhadap peraturan ketenagakerjaan dan penerapan prinsip-prinsip etika kerja.

*Talent dancer* yang bekerja di klub-klub ini bukanlah pekerja biasa, melainkan profesional dengan kualitas tinggi yang menerima kompensasi yang sepadan dengan keahlian dan eksklusivitas pertunjukan yang mereka hadirkan. Hasil observasi awal dan studi pendahuluan menunjukkan bahwa masih terdapat kasus *dancer* yang bekerja tanpa kontrak formal, tidak mendapatkan hak-hak dasar seperti asuransi dan JAMSOSTEK, minim perlindungan hukum, serta kurangnya saluran pengaduan untuk melaporkan pelanggaran atau ketidakadilan yang dialami selama bekerja. Situasi ini menurut Villajos et al. (2019) memperlihatkan adanya ketimpangan antara kemajuan artistik yang dicapai dan lemahnya implementasi prinsip-prinsip tata kelola sumber daya manusia yang beretika dan patuh hukum.

Ketentuan Undang-Undang Republik Indonesia No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan mengatur hak-hak pekerja, termasuk ketentuan kontrak kerja, upah yang layak, serta perlindungan dari diskriminasi dan pelecehan di tempat kerja (Undang-Undang (UU) Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, 2003). Di sisi lain, penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dari OECD dan *Cadbury Report* menekankan pentingnya transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab sosial dalam seluruh aspek pengelolaan organisasi, termasuk manajemen sumber daya manusia (Cadbury, 1992; OECD, 2015). Lebih jauh, ketergantungan fiskal pemerintah daerah terhadap sektor ini juga memperkuat urgensi perbaikan tata kelola. Besarnya kontribusi pajak dari sektor hiburan malam menunjukkan bahwa keberlanjutan industri ini perlu diiringi oleh praktik manajemen yang bertanggung jawab dan berkeadilan. Prinsip GCG tersebut menjadi landasan penting dalam mengembangkan sistem manajemen *talent dancer* yang profesional dan berkeadilan.

Organisasi harus mengintegrasikan nilai-nilai ini dalam seluruh aspek operasionalnya agar dapat memberikan perlindungan yang memadai bagi para pekerja, sekaligus menjaga reputasi dan keberlanjutan bisnis. Sistem pengawasan, mekanisme pelaporan pelanggaran (*whistleblowing*), serta pelaksanaan kode etik yang ketat merupakan bagian dari tata kelola yang harus diterapkan dalam pengelolaan sumber daya manusia di industri hiburan malam (Lee & Liu, 2025). Selain itu, tren global yang menuntut keberlanjutan dan tanggung jawab sosial dalam bisnis, seperti konsep *Environmental, Social, Governance* (ESG), turut mempengaruhi ekspektasi terhadap industri hiburan malam. Konsumen, pemegang saham, dan regulator semakin memperhatikan aspek sosial dan etika dalam operasi bisnis, termasuk perlakuan terhadap pekerja seni. Oleh karena itu, klub-klub malam berstandar internasional di Jakarta dan PIK2 memiliki peluang sekaligus tanggung jawab untuk menjadi pelopor dalam mengimplementasikan tata kelola yang tidak hanya unggul secara bisnis, tetapi juga berintegritas dan etis.

Sejumlah studi telah mengangkat isu perlindungan hukum dan kondisi kerja pekerja perempuan di sektor hiburan malam. Penelitian oleh Arsawati et al. (2024) mengungkap bahwa pekerja perempuan di klub malam Bali menghadapi risiko serius, seperti pelecehan verbal dan fisik, tekanan penggunaan zat adiktif, serta eksploitasi seksual, namun belum memperoleh perlindungan hukum memadai karena status kerja mereka yang informal dan ketiadaan afiliasi serikat. Sementara itu, laporan IFJ & SINDIKASI tahun 2024 menunjukkan bahwa 29% pekerja lepas di sektor kreatif, termasuk hiburan malam, mengalami kekerasan atau pelecehan di tempat kerja, dan 37% lainnya menyaksikan langsung kasus tersebut, memperlihatkan lemahnya mekanisme perlindungan dan pelaporan di lingkungan kerja informal (SINDIKASI, 2024). Laporan UN Global Pulse (2024) juga menyoroti kerentanan struktural

pekerja hiburan malam di Bali, khususnya perempuan, akibat ketidakteraturan hubungan kerja dan tidak adanya sistem tata kelola yang melindungi hak dasar pekerja.

Namun demikian, ketiga sumber tersebut masih belum secara spesifik mengulas manajemen *talent dancer* sebagai entitas kerja tersendiri dalam industri hiburan malam yang berstandar internasional. Padahal, posisi *talent dancer* berada dalam titik rawan ketimpangan relasi kerja, yaitu mereka bekerja dalam ruang yang glamor dan terstandarisasi secara global dari sisi pertunjukan dan teknologi, tetapi tetap beroperasi dalam sistem kerja informal, tanpa jaminan kontrak, jaminan sosial, atau ruang pelaporan yang aman. Ketiadaan kajian yang mengintegrasikan perspektif etika bisnis, prinsip GCG, dan kerangka hukum ketenagakerjaan terhadap posisi *talent dancer* dalam sistem agensi-klub malam menciptakan celah pengetahuan yang signifikan. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut, dengan memetakan praktik manajemen *talent dancer* dan menelaah tantangan serta potensi perbaikannya melalui pendekatan etika, hukum, dan tata kelola.

Berdasarkan hal tersebut penelitian ini berfokus pada manajemen *talent dancer* di beberapa objek *nightlife* seperti klub malam terbesar dan berstandar internasional di kawasan urban, yaitu di Jakarta (Kemang, SCBD, Senopati, Cikini) dan PIK2, dengan menitikberatkan pada penerapan prinsip etika dan kepatuhan hukum ketenagakerjaan. Penelitian ini bertujuan memberikan gambaran menyeluruh mengenai praktik manajemen *talent dancer*, kesesuaian dengan prinsip etika dan regulasi ketenagakerjaan di Indonesia, dan penerapan tata kelola yang beretika dan patuh hukum dalam industri hiburan malam berstandar Internasional. Fokus utama penelitian ini diarahkan pada implementasi nilai-nilai etika, kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan, serta prinsip-prinsip GCG seperti transparansi, akuntabilitas, dan keadilan. Diharapkan, hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan sistem manajemen sumber daya manusia di sektor hiburan malam di Indonesia dan memperkuat posisi klub-klub tersebut sebagai model tata kelola yang profesional dan beretika, serta sebagai rekomendasi yang konstruktif untuk mendorong terciptanya manajemen SDM yang profesional dan berkelanjutan dalam industri hiburan berskala internasional.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi secara mendalam pengalaman, persepsi, dan praktik para pelaku industri hiburan malam dalam konteks yang nyata dan kompleks, khususnya terkait etika profesional, kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan, serta tata kelola organisasi. Studi kasus digunakan untuk menggali secara holistik praktik manajemen *talent dancer* pada klub malam berstandar internasional, dengan fokus pada sistem rekrutmen, pengaturan kerja, substansi kontrak, mekanisme honorarium, serta kesesuaiannya dengan prinsip etika dan hukum ketenagakerjaan di Indonesia. Penelitian dilakukan di sejumlah klub malam berstandar internasional yang berlokasi di kawasan Jakarta (Kemang, Senopati, Cikini, SCBD) dan PIK2 sebagai representasi pusat *nightlife* kelas atas dengan struktur manajemen profesional dan kebijakan internal yang sistematis.

Informan penelitian terdiri atas *talent dancer* profesional yang bekerja di klub-klub tersebut dan dipilih melalui teknik *purposive sampling* dengan kriteria, yaitu aktif bekerja minimal enam bulan terakhir, memiliki pengalaman dalam sistem manajemen profesional, dan bersedia memberikan informasi secara terbuka. Untuk pengembangan informan digunakan teknik *snowball sampling*. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dengan pedoman yang mencakup aspek rekrutmen, kontrak kerja, jam kerja, tata krama, pelanggaran, etika, dan perlindungan hukum, serta observasi non-partisipatif terbatas untuk memperoleh gambaran mengenai praktik kerja dan tata kelola di lapangan.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles & Huberman (1994) yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data yang diperoleh diseleksi, difokuskan, dan diklasifikasikan sesuai dengan tema penelitian, kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan kutipan wawancara guna mengidentifikasi pola dan kecenderungan temuan. Kesimpulan yang dihasilkan diverifikasi melalui pengecekan berulang dan konfirmasi lintas informan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, *member checking*, *audit trail*, dan *peer debriefing* untuk memastikan bahwa temuan penelitian valid, konsisten, dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Praktik Manajemen *Talent Dancer*

#### 1. Pola Rekrutmen

Temuan ini menunjukkan bahwa proses rekrutmen *talent dancer* di klub malam berstandar internasional di Jakarta dan PIK2 dilakukan secara tidak langsung oleh manajemen klub, melainkan melalui agensi pihak ketiga. Proses ini mencerminkan bentuk *outsourcing* atau hubungan kerja tidak langsung (*indirect employment*), di mana klub sebagai *user* tidak bertanggung jawab langsung terhadap hak-hak pekerja.

Rekrutmen dilakukan secara informal tidak melalui proses seleksi terbuka atau audisi, melainkan cukup dengan mengirimkan foto komposit, portofolio video, dan menyertakan data fisik seperti tinggi badan dan berat badan. Bahkan dalam beberapa kasus, keputusan perekrutan bergantung pada hubungan personal dan jaringan (siapa mengenal siapa).

Tabel 1. Pola Rekrutment

Outlet	Pola Rekrutmen	Durasi
Outlet A	Portofolio Video	2 bulan
Outlet B	Relasi Personal	3 bulan
Outlet C	Foto Komposit	Tidak Tetap
Outlet D	Relasi Personal	Tidak Tetap
Outlet E	Relasi Personal	Tidak Tetap

Sebagaimana diungkapkan oleh informan RZT yang mengatakan bahwa, “*Langsung dari agensi, ya agensinya itu udah pegang beberapa nama, jadi tinggal masuk-masukin aja, club X itu sudah percaya sama agensi dancernya, paling cuma diminta foto doang buat data*”. Selain itu, Informan BL menambahkan bahwa, “*Soalnya beda-beda, ada yang dari foto grid atau video kita kirim ke agensi, ada keterangan video, umur, terus ada yang dilihat dari tinggi badan juga si*”.

Temuan ini konsisten dengan kajian ILO (2024) dan laporan SINDIKASI (2024) yang menyatakan bahwa, sektor kerja informal dan kreatif di Indonesia masih rentan terhadap pelanggaran standar rekrutmen yang etis dan formal. Proses perekrutan berdasarkan estetika atau relasi personal, melanggar prinsip *equal opportunity employment* dan membuka ruang untuk diskriminasi berbasis gender dan fisik.

Menurut Buchholtz & Carroll (2012), proses rekrutmen yang etis harus menjamin transparansi, objektivitas dalam seleksi, serta kejelasan kriteria. Sementara itu, OECD (2015) dalam prinsip GCG menyatakan bahwa perekrutan harus dilakukan secara transparan, akuntabel, dan berbasis kompetensi, bukan relasi informal atau nepotisme.

Konsep ini menjelaskan bahwa pekerja ditempatkan oleh pihak ketiga (agensi), sehingga pemberi kerja utama (dalam hal ini klub malam) tidak memiliki tanggung jawab langsung terhadap hak-hak pekerja. Ini berkaitan dengan regulasi dalam UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dan Peraturan Pemerintah No. 35 Tahun 2021 yang mengatur tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) dan *outsourcing*.

Dalam perspektif etika profesi, sistem rekrutmen harus menjamin kesempatan yang setara (*equal opportunity*), menghindari diskriminasi berbasis penampilan semata, dan mengedepankan kualifikasi kerja. Di sisi lain ada juga agensi yang mengadopsi sistem relasi personal dalam proses rekrutment. Hal ini menimbulkan pertanyaan tentang transparansi dan akuntabilitas dalam proses rekrutmen. Menurut prinsip GCG, rekrutmen harus dilakukan secara transparan, akuntabel, dan berbasis kompetensi (OECD, 2015). Proses informal dan berbasis “siapa kenal siapa” bertentangan dengan prinsip-prinsip ini, terutama akuntabilitas dan *fairness*.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa praktik rekrutmen *talent dancer* di industri hiburan malam masih jauh dari prinsip transparansi, akuntabilitas, dan etika kerja yang ideal. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu sistem rekrutmen yang lebih transparan dan adil, baik yang dijalankan oleh agensi penyalur maupun oleh klub malam sebagai pihak pengguna jasa. Sistem ini seharusnya mampu menjamin kesetaraan akses bagi para kandidat, dengan menitikberatkan pada objektivitas penilaian berdasarkan kualifikasi dan kemampuan kerja, bukan semata-mata berdasarkan penampilan fisik atau relasi personal.

Lebih lanjut, klub malam sebagai pihak yang memanfaatkan tenaga kerja dari agensi, memiliki tanggung jawab moral dan fungsional untuk memastikan bahwa mitra agensinya benar-benar menjalankan prinsip-prinsip etika profesi serta kaidah GCG. Klub tidak seharusnya hanya mengandalkan efisiensi dalam proses penempatan talent, tetapi juga harus meninjau apakah proses tersebut memenuhi standar profesionalisme dan perlindungan pekerja. Dalam jangka panjang, perlindungan terhadap pekerja *talent* di industri hiburan malam tidak cukup jika hanya bergantung pada itikad baik manajemen atau agensi. Diperlukan regulasi khusus atau setidaknya penguatan pengawasan oleh otoritas ketenagakerjaan terhadap praktik kerja di sektor ini. Hal ini mencakup perlunya penetapan standar minimum dalam perekrutan, kejelasan status kerja, dan dokumentasi kontrak yang dapat dipertanggungjawabkan secara hukum.

## 2. Kontrak dan Status Kerja

Dalam sistem kontrak eksklusif, *talent* tidak diizinkan mengambil pekerjaan lain selama masa kontrak, meskipun diperbolehkan mencari pengganti (*backup*) dengan ketentuan tertentu. Hal ini menjamin kontinuitas pertunjukan dan loyalitas *talent* terhadap klub, tetapi pada saat yang sama berisiko membatasi kebebasan kerja jika tidak diimbangi dengan perlindungan formal yang memadai. Sebaliknya, *talent* yang bekerja secara *freelance* tanpa kontrak (*by calling*) mengalami ketidakpastian hukum dan status kerja yang rentan. Mereka tidak memiliki kejelasan atas hak, upah, waktu kerja, maupun perlindungan jika terjadi pemutusan sepihak, seperti yang dikatakan oleh informan RZT berikut dalam wawancaranya.

*“Isi kontraknya nggak boleh ambil job di tempat lain sebelum kontraknya selesai, tapi boleh minta backup dengan syarat itu dia harus confirm H-7. Jadi kita dalam dua bulan itu kita nggak boleh ada ambil kerjaan di tempat lain yang ngusik jadwal itu”.*

Di sisi lain ada juga *talent* yang bekerja sebagai *freelancer*, tampil hanya untuk event tertentu atau hanya sebagai *backup talent* yang lain, tanpa kontrak tertulis atau sistem kerja formal.

**Tabel 2. Jenis Kontrak**

Outlet	Jenis Kontrak	Durasi
Outlet A	Tertulis	2 bulan
Outlet B	Tertulis	3 bulan
Outlet C	Verbal	Tidak Tetap
Outlet D	Verbal	Tidak Tetap
Outlet E	Verbal	Tidak Tetap

Temuan ini selaras dengan pandangan ILO (2024) dan studi oleh SINDIKASI (2024) bahwa pekerja di sektor seni pertunjukan dan industri hiburan malam sering kali bekerja dalam kondisi informal atau semi-formal. Menurut Weil (2014) dalam *Fissured Workplace Theory*, hubungan kerja dalam ekonomi fleksibel makin terfragmentasi dan tidak menjamin perlindungan hak-hak dasar pekerja.

Dalam konteks hukum, sistem kerja yang diterapkan pada *talent dancer* baik melalui kontrak eksklusif maupun *freelance* tanpa kontrak perlu dirujuk kepada UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yaitu:

- Pasal 56 menyebutkan bahwa hubungan kerja dibuktikan dengan perjanjian kerja, baik tertulis maupun lisan, namun disarankan tertulis untuk menghindari sengketa.
- Pasal 59 mengatur tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) yang wajib ditentukan jangka waktunya dan sifat pekerjaannya.
- Pasal 86 menyatakan bahwa pekerja berhak atas perlindungan keselamatan, kesehatan, dan kesejahteraan kerja.

Dengan demikian, kontrak eksklusif yang membatasi kebebasan kerja, namun tidak memberi perlindungan layak, berpotensi melanggar UU Ketenagakerjaan, terutama jika tidak memenuhi asas transparansi dan kesetaraan. Sedangkan, kerja *freelance* tanpa kontrak sepenuhnya berada di zona abu-abu hukum dan berisiko tinggi dari sisi perlindungan pekerja.

Dalam kasus “*freelancer* tanpa kontrak”, tidak ada kepastian hukum, dan pekerja menjadi rentan terhadap pelanggaran upah, jam kerja, dan pemutusan sepihak. Dalam kontrak eksklusif jangka pendek, jika tidak disusun sesuai PKWT yang sah, maka bisa dianggap melanggar UU karena membatasi kebebasan kerja tanpa perlindungan formal. Tetapi pada kenyataannya adalah bahwa banyak

sekali *talent entertainment* atau pekerja seni yang memang bekerja tanpa ikatan kontrak, hanya *by calling* meskipun talent sudah tergabung di dalam suatu agensi, karena sifat pekerjaan seni itu sendiri yang fleksibel, berbasis proyek/*event*, dan tidak selalu membutuhkan kehadiran atau keterikatan jangka panjang, atau talent hanya sebagai *backup* dari *talent* inti yang berada di klub tersebut, kecuali pada klub yang mengadakan pertunjukan setiap hari, talent direkrut melalui agensi dan dikontrak secara eksklusif. Perjanjian ini menjamin kontinuitas pertunjukan dan kepastian kerja. Sistem ini lebih terstruktur dibandingkan pola kerja berbasis *event*.

Penelitian ini belum menelusuri secara langsung isi perjanjian kontrak eksklusif secara tertulis, sehingga analisis masih bersifat naratif dari wawancara *talent*. Selain itu, belum ada wawancara mendalam dari pihak klub atau agensi untuk memahami alasan kebijakan kontraktual dari perspektif manajerial. Kondisi spesifik antara satu klub dan lainnya juga berbeda (misalnya klub harian vs klub *event-based*), yang dapat mempengaruhi validitas generalisasi temuan.

Berdasarkan temuan di lapangan, dapat disimpulkan bahwa sistem kerja *talent dancer* di industri hiburan malam masih mengandung kerentanan, terutama pada aspek kontraktual dan status hubungan kerja. Oleh karena itu, implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya klub malam dan agensi sebagai pemberi kerja untuk menyusun perjanjian kerja yang sesuai dengan ketentuan hukum ketenagakerjaan di Indonesia, khususnya mengacu pada Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) sebagaimana diatur dalam UU No. 13 Tahun 2003 dan peraturan turunannya. Kontrak yang disusun harus tidak hanya membatasi mobilitas kerja *talent* secara sepihak, tetapi juga memberikan imbal balik yang sepadan dalam bentuk upah yang layak, jadwal kerja yang pasti, dan perlindungan sosial dasar seperti asuransi.

Selain itu, bagi *talent* yang bekerja secara *freelance* atau berbasis *event*, meskipun tidak memiliki keterikatan kerja jangka panjang, seharusnya tetap dibuatkan bentuk perjanjian kerja secara tertulis, minimal dalam format sederhana. Hal ini penting untuk memberikan kepastian status hukum, kejelasan hak dan kewajiban masing-masing pihak, serta mengurangi risiko sengketa kerja atau pelanggaran upah di kemudian hari.

Temuan ini secara kritis menantang asumsi bahwa industri hiburan malam tidak dapat diatur secara formal karena alasan fleksibilitas atau sifat artistik pekerjaannya. Justru sebaliknya, penelitian ini menunjukkan bahwa tanpa kerangka tata kelola kerja yang adil dan akuntabel, fleksibilitas kerja berpotensi menjadi alat pembenaran bagi praktik eksploitatif. Oleh sebab itu, dibutuhkan pendekatan manajemen dan regulasi yang mampu menjembatani antara kebutuhan fleksibilitas operasional dengan prinsip keadilan dan perlindungan pekerja.

### 3. Sistem Pembayaran

Temuan ini memperlihatkan bahwa sistem pembayaran terhadap *talent dancer* di klub malam tidak seragam. Sebagian *talent* baik yang dikontrak formal maupun bekerja sebagai *freelancer* mengalami kepastian dalam honor yang diberikan. Pembayaran dilakukan secara rutin dan sesuai jadwal yang disepakati, seperti pada tanggal 10 dan 25 setiap bulan atau maksimal H+7 setelah tampil. Informan ABL dalam wawancaranya mengatakan bahwa, “*Per bulan kita gajianya tuh dua kali, pertanggal 10 sama tanggal 25*”. Selain itu, Informan ND juga mempertegas bahwa, “*Pembayarannya itu H plus 1, tapi paling lambat H plus 7*”.

Kepastian finansial ini mencerminkan adanya itikad baik dan tanggung jawab profesional dari pihak klub atau agensi. Hal ini relevan dengan teori *Psychological Contract* (Rousseau, 1995), yang menyatakan bahwa kepastian dalam janji kerja, meskipun tidak tertulis, dapat memperkuat kepercayaan, loyalitas, dan komitmen psikologis antara pekerja dan pemberi kerja.

Namun, tidak semua talent mendapatkan perlakuan serupa. Dalam kasus *talent freelancer* non-inti di klub X, ditemukan bahwa honor sering dibayarkan terlambat bahkan hingga dua minggu setelah tampil, seperti yang dikatakan oleh informan berikut dalam wawancaranya, “*Dia pernah telat dua minggu. Harusnya hari ini show besoknya udah ditransfer. Ini sampai dua minggu belum dibayar*” (Informan RZT).

Hal ini menimbulkan ketidakpastian finansial dan berisiko menurunkan motivasi serta rasa kepercayaan. Dalam *Distributive Justice Theory* (Rawls, 1971) dan prinsip *Organizational Justice* (Greenberg, 1987), keterlambatan pembayaran dianggap sebagai bentuk ketidakadilan dalam distribusi kompensasi, yang dapat merusak persepsi *fairness* dan hubungan kerja.

“When employees perceive unfair treatment in reward distribution, it undermines trust and motivation.” – (Greenberg, 1987).

**Tabel 3. Kepastian Pembayaran**

Outlet	Status	Pembayaran
Outlet A	Kontrak	Tepat Waktu
Outlet B	Kontrak	Tidak Tepat Waktu
Outlet C	Freelance	Tepat Waktu
Outlet D	Freelance	Tidak Tepat Waktu
Outlet E	Freelance	Tepat Waktu

Dari perspektif hukum ketenagakerjaan Indonesia, Pasal 95 UU No. 13 Tahun 2003 menyebutkan bahwa keterlambatan pembayaran upah oleh pengusaha dapat dikenai denda administratif, yang menunjukkan bahwa bahkan dalam kerja informal sekalipun, ada batasan moral dan hukum terkait kepatuhan terhadap waktu pembayaran.

Dalam konteks hubungan dengan literatur sebelumnya, temuan ini memperkuat berbagai teori yang telah lama dikembangkan dalam studi tentang hubungan kerja non-formal dan keadilan organisasi. Teori *psychological contract* yang dikemukakan oleh Rousseau (1995) menjelaskan bahwa dalam hubungan kerja, sekalipun tidak ada kontrak tertulis, eksistensi janji atau kesepakatan tidak formal tetap menciptakan harapan dan komitmen psikologis antara pekerja dan pemberi kerja. Ketika pembayaran dilakukan tepat waktu, meskipun secara lisan, hal ini memperkuat rasa percaya dan loyalitas dari pekerja, sebagaimana yang terjadi pada *talent dancer* yang menerima honor rutin setiap tanggal 10 dan 25, atau maksimal H+7 setelah tampil. Sebaliknya, teori *Distributive Justice* (Rawls, 1971) dan *Organizational Justice* Greenberg (1987) yang menyoroti bahwa keterlambatan dalam pembayaran, seperti yang dialami oleh beberapa *talent freelancer* yang dibayar dua minggu terlambat, dapat menimbulkan persepsi ketidakadilan. Hal ini tidak hanya merusak kepercayaan terhadap *outlet* ataupun agensi, tetapi juga menurunkan motivasi dan memperburuk hubungan kerja secara keseluruhan. Temuan ini menguatkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yu & Abdul Hamid (2024) yang menyatakan bahwa, pembayaran tepat waktu dan perlakuan yang adil terhadap *freelancer* tidak hanya meningkatkan kepercayaan dan loyalitas, tetapi juga menurunkan niat untuk meninggalkan hubungan kerja.

Dengan demikian, klub malam dan agensi perlu membangun sistem pembayaran yang pasti dan tepat waktu, meskipun pekerja bersifat *freelance* atau bekerja tanpa kontrak tertulis. Hal ini menunjukkan bahwa perlindungan terhadap hak dasar pekerja tidak dapat dilepaskan hanya karena status kerja yang fleksibel. Penelitian ini juga menggarisbawahi bahwa sekalipun struktur hubungan kerja tidak formal, dimensi moral dan psikologis tetap memainkan peran penting dalam menjaga keberlanjutan hubungan kerja yang sehat dan berkeadilan.

## **Kesesuaian Dengan Prinsip Etika Dan Regulasi Ketenagakerjaan Di Indonesia**

### **1. Etika dan Lingkungan Kerja**

Dalam praktik manajemen *talent dancer* di klub malam berstandar internasional yang menjadi fokus penelitian ini, mayoritas klub ditemukan adanya penerapan kode etik yang cukup ketat terkait interaksi antara *talent* dengan penonton. Para *dancer* diperbolehkan melakukan interaksi terbatas (*mingle*) dengan penonton (tamu) sebagai bagian dari suasana pertunjukan dan pengalaman hiburan, namun terdapat larangan tegas terhadap kontak fisik, seperti berpegangan tangan atau bentuk sentuhan lainnya yang dianggap tidak sesuai. Batasan ini ditegakkan secara serius oleh pihak manajemen melalui pengawasan langsung yang dilakukan oleh *Person in Charge* (PIC) dan petugas keamanan (*security*) selama pertunjukan berlangsung. *Security* mendampingi dan mengawal *dancer* dari dan ke panggung. Penonton tidak diperbolehkan naik ke area *dancer*.

Ini sejalan dengan prinsip GCG, khususnya pada aspek responsibility, integrity, dan accountability, sebagaimana dikemukakan dalam laporan Cadbury (1992) dan OECD (2015), yang menekankan bahwa tanggung jawab organisasi bukan hanya kepada pemegang saham, tetapi juga kepada pekerja dan masyarakat luas. Prinsip ini mencakup perlindungan martabat pekerja dan penciptaan lingkungan kerja yang aman secara fisik dan psikologis. Seperti ditegaskan oleh Cadbury

(1992), tata kelola yang baik tidak hanya mencakup struktur formal organisasi, tetapi juga penerapan prinsip moral dan etika dalam praktik manajemen sehari-hari. Dalam konteks ini, organisasi harus menjaga integritas sistem kerja yang mencegah potensi pelanggaran norma sosial dan hukum, serta menjamin perlakuan adil terhadap pekerja seni, berdasarkan hal tersebut klub ini menjaga citra *dancer* sebagai artis pertunjukan yang profesional, bukan penyedia jasa tambahan. Informan-informan berikut menyatakan beberapa informasi mengenai etika dalam lingkungan kerja.

Informan BL: “*Interaksi sama tamu (audience) boleh tapi ga boleh sampai pegang, kalau kita bisa interaksi sampai pegangan begitu nanti kita yang kena penalti*”.

Informan ABL: “*Kita mingle tuh bener-bener diliatin pas keliling, kaya say hi doang ga boleh sampai ngobrol sama audience, pokoknya kita perform security tuh ada di depan, kanan, belakang, ngawasin*”.

Informan ND: “*Dikasih tahu dari awal jangan minum sebelum show, nggak boleh duduk bareng tamu (audience) kalau belum selesai tampil*”.

Dalam hal ini mayoritas klub bertstandar internasional memiliki peraturan yang ketat tetapi ada juga beberapa klub yang belum memiliki ketentuan yang ketat untuk para *talent dancer*. Klub yang tidak memiliki panduan perilaku (*code of conduct*) membiarkan *talent dancer* berinteraksi bebas dengan *audience*, bahkan saat sedang tampil. Hal ini mencerminkan lemahnya perlindungan terhadap hak martabat dan integritas profesional pekerja, seperti yang dikatakan oleh informan berikut dalam wawancaranya, “*Nggak ada, kalau di situ kita free. Kita boleh di table mana aja yang kita mau, minum juga boleh. Yang penting dia tetap profesional saat dia show*” (Informan RZT).

Ketiadaan batasan etik menciptakan ruang abu-abu dalam hubungan antara *talent* dan tamu. Ini berpotensi memicu pelecehan atau eksploitasi, serta menurunkan profesionalitas kerja. Dalam hal etika kerja dan lingkungan, informan menyebutkan adanya aturan tidak tertulis yang harus ditaati *talent* selama bekerja. Etika kerja bersifat informal dan berorientasi pada citra profesional, hal ini menimbulkan pertanyaan tentang standarisasi dan perlindungan bila terjadi pelanggaran atau konflik. Konteks kerja malam juga membutuhkan pengawasan yang lebih ketat terhadap risiko fisik dan psikologis, yang belum tampak dalam sistem yang dijelaskan.

Dari perspektif literatur etika kerja profesional, Boatright (2009) menekankan pentingnya pemisahan ruang profesional dan personal untuk menjaga objektivitas, rasa hormat, dan perlindungan terhadap pekerja. Ketika klub membiarkan interaksi bebas tanpa kode etik atau pengawasan yang memadai, terutama saat *event* besar yang melibatkan penonton dan *talent* dalam satu ruang, maka batas profesionalitas menjadi kabur. Hal ini berpotensi membuka peluang terjadinya eksploitasi, pelecehan, atau bahkan komodifikasi pekerja seni. Ketika interaksi tidak dibatasi, terutama dalam konteks malam yang rentan terhadap alkohol dan euforia kolektif, maka ruang kerja berubah menjadi arena sosial yang tidak terlindungi secara etis maupun hukum. Hal tersebut dapat terjadi pada klub-klub yang sedang mengadakan *event*, yang dimana *dancer* dan *audience* membaur saat *perform* untuk menciptakan suatu *crowd* yang bagus untuk suatu pertunjukan sesuai dengan konsep acara, hanya saja tetap harus ada regulasi yang jelas untuk melindungi dan menjaga integritas profesional pekerja untuk para *dancer*.

Penelitian sebelumnya oleh ILO (2024) mengenai pekerja informal di sektor hiburan juga menyebutkan bahwa ketiadaan regulasi perilaku kerja dan lemahnya pengawasan adalah penyebab utama dari kerentanan kerja di industri hiburan malam. SINDIKASI (2024) dalam laporannya mengenai kondisi pekerja kreatif lepas, menyatakan bahwa banyak pelanggaran terhadap pekerja terjadi bukan karena niat jahat langsung, tetapi karena ketiadaan panduan tertulis dan lemahnya struktur tanggung jawab. Lebih jauh, konteks kerja malam yang tidak memiliki sistem pengaduan formal atau perlindungan struktural terhadap pelecehan menunjukkan bahwa prinsip-prinsip *governance* yang berlaku di sektor korporat belum diadopsi dengan baik di sektor hiburan. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa aturan etika yang berlaku bersifat tidak tertulis dan informal, dan sangat bergantung pada inisiatif personal *talent* serta niat baik agensi dan manajemen *outlet*.

## 2. Ketiadaan Perlindungan Sosial dan Jaminan Kesehatan

Semua informan menyatakan tidak mendapatkan akses terhadap asuransi kesehatan, BPJS ketenagakerjaan atau perlindungan atas cedera kerja. Temuan ini menunjukkan kesenjangan serius dalam perlindungan sosial tenaga kerja di sektor hiburan malam, khususnya bagi *talent dancer* yang direkrut melalui agensi. Tidak satu pun informan menyatakan memiliki akses terhadap asuransi kesehatan, BPJS Ketenagakerjaan, atau jaminan kecelakaan kerja. Padahal, menurut Undang-Undang

No. 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS), setiap pemberi kerja diwajibkan mendaftarkan pekerjanya ke dalam program jaminan sosial ketenagakerjaan maupun kesehatan. Ketidakhadiran perlindungan ini mencerminkan kelalaian hukum dan berpotensi membahayakan keselamatan maupun keberlanjutan karier para pekerja seni ini.

Secara teoretis, kondisi ini bertentangan dengan prinsip *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagaimana diuraikan oleh Carroll (1991), yang membagi tanggung jawab perusahaan ke dalam empat dimensi, yaitu *economic*, *legal*, *ethical*, dan *philanthropic*. Dalam konteks ini, manajemen agensi dan klub malam mungkin telah memenuhi aspek ekonomi yaitu membayar *talent* sesuai kontrak namun gagal memenuhi tanggung jawab hukum dan etis, karena tidak memberikan akses terhadap jaminan sosial yang seharusnya menjadi hak dasar pekerja. Ketiadaan BPJS juga memperlihatkan bahwa agensi belum menjalankan prinsip *due diligence* dalam tata kelola SDM yang berorientasi pada keberlanjutan, sebagaimana ditekankan dalam pedoman ISO 26000: Guidance on Social Responsibility (Carroll, 1991; ISO, 2021).

Penelitian terdahulu dari ILO (2024) dan SINDIKASI (2024) juga menguatkan bahwa sebagian besar pekerja di sektor informal dan industri kreatif sering kali tidak terlindungi oleh sistem jaminan sosial nasional. Mereka tidak dikategorikan sebagai pekerja tetap, dan sering kali dianggap sebagai *freelancer* atau *outsourcing*, meskipun secara *de facto* bekerja rutin dan memiliki risiko kerja yang tinggi. Seperti yang disampaikan oleh informan dalam penelitian ini, tidak adanya BPJS atau pelatihan keselamatan kerja menjadi standar yang dianggap “normal” di industri ini. Informan BL menyatakan bahwa, “BPJS nggak ada. Cedera juga ditanggung sendiri.”, selain itu, Informan DCR juga menyatakan bahwa, “Pelatihan juga nggak ada... BPJS nggak ada... kalau cedera ya tanggung pribadi”.

Fenomena yang ditemukan dalam praktik industri hiburan malam memperkuat kritik bahwa sektor ini sering kali berada di dalam zona abu-abu regulasi, terutama dalam aspek ketenagakerjaan. Banyak klub malam dan agensi menggunakan dalih sifat pekerjaan yang fleksibel, berbasis proyek, atau sifat seni pertunjukan yang tidak konvensional sebagai pembenaran untuk tidak memenuhi kewajiban hukum terhadap pekerja mereka. Padahal, pekerja seperti *talent dancer* tetap menjalankan aktivitas berisiko dan berkelanjutan, meski tidak diakui secara formal sebagai pegawai tetap. Ketidakhadiran kontrak tertulis, jaminan sosial, dan perlindungan keselamatan menunjukkan adanya celah tanggung jawab yang sering tidak ditangani secara serius oleh pemangku kepentingan industri.

Dari sudut pandang Etika Bisnis, khususnya dalam teori *Justice as Fairness* yang dikembangkan oleh Rawls (1971), praktik semacam ini tidak dapat dibenarkan. Rawls menekankan bahwa suatu sistem yang adil harus memastikan bahwa kelompok-kelompok yang paling rentan mendapatkan perlindungan dan kesempatan yang setara. Dalam hal ini, pekerja seni malam yang kerap tidak memiliki perlindungan hukum dan akses terhadap jaminan sosial tergolong dalam kelompok yang membutuhkan perhatian khusus. Membiarkan mereka bekerja tanpa perlindungan formal, sekalipun berstatus *freelance*, adalah bentuk pengabaian terhadap keadilan sosial yang seharusnya menjadi landasan moral dalam pengelolaan bisnis. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Kautsar et al. (2025) yang menunjukkan bahwa, pekerja dalam *gig economy* di Indonesia mengalami ketidaksetaraan dalam akses terhadap perlindungan sosial akibat status kerja non-formal dan kurangnya pengakuan hukum yang jelas. Ketidakpastian ini memperburuk kondisi kerja, menjadikan pekerja lebih rentan terhadap risiko sosial, ekonomi, dan hukum. Situasi ini jelas bertentangan dengan prinsip *justice as fairness* Rawls yang mensyaratkan perlindungan dan kesempatan yang adil bagi kelompok rentan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa status kerja berbasis proyek bukanlah justifikasi untuk menghindari tanggung jawab hukum dan sosial. Sebaliknya, fleksibilitas kerja justru menuntut komitmen yang lebih tinggi dari organisasi untuk memastikan bahwa pekerja tetap mendapatkan perlindungan dasar atas hak-haknya. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat kritik terhadap asumsi lama bahwa hanya pekerjaan tetap yang layak dilindungi oleh hukum, serta mendorong pembentukan tata kelola yang adaptif namun tetap adil dalam menghadapi transformasi bentuk-bentuk kerja modern.

## Penerapan Tata Kelola yang Beretika dan Patuh Hukum dalam Industri Hiburan Malam Berstandar Internasional

### 1. Sistem Pelaporan dan Pengaduan

Penemuan menunjukkan bahwa sebagian besar klub malam maupun agensi tidak menyediakan sistem pelaporan formal atau kanal pengaduan yang jelas merupakan indikator lemahnya tata kelola etis dalam pengelolaan tenaga kerja di sektor hiburan malam. Berdasarkan wawancara, pelaporan biasanya dilakukan secara langsung dan informal kepada *Person in Charge* (PIC), tanpa adanya struktur dokumentasi atau standar operasional prosedur yang baku. Praktik ini mengandung risiko besar karena aduan atau pelanggaran etika tidak tercatat, tidak dianalisis secara sistemik, dan sering kali tidak menghasilkan perbaikan yang berkelanjutan. Dalam konteks tata kelola organisasi modern, ketiadaan mekanisme pengaduan formal mencerminkan kegagalan dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman dan akuntabel. Sebagaimana yang dikatakan oleh Informan BL berikut bahwa, “*Kalau ada apa-apa biasanya langsung lapor ke PIC terus PIC langsung ke manajer. Tapi ya informal aja, bukan kayak sistem yang resmi gitu*”.

Literatur etika organisasi menekankan pentingnya *whistleblowing mechanism* sebagai bagian dari struktur etis institusi. ISO (2021) menggarisbawahi perlunya sistem pelaporan yang bersifat rahasia, melindungi identitas pelapor, dan mendorong pelaporan tanpa rasa takut akan pembalasan. Kaptein (2008) dalam kerangka *Corporate Ethical Virtues Framework* menjelaskan bahwa organisasi yang sehat secara etis memungkinkan dan mendorong karyawan untuk menyuarakan kekhawatiran terhadap pelanggaran yang terjadi. Tanpa saluran resmi, pekerja cenderung bersikap diam (*silent behavior*), yang mengakibatkan praktik-praktik tidak etis berpotensi terus berlangsung secara tersembunyi dan sistemik. Selain itu, dalam perspektif *ethical organizational communication*, Sims (2003) menegaskan bahwa saluran komunikasi dua arah adalah fondasi dari partisipasi yang bermakna dalam organisasi modern. Tidak adanya mekanisme pengaduan mencerminkan pelanggaran atas prinsip partisipasi dalam organisasi modern (Habermas, 1984).

Minimnya sistem pelaporan formal menunjukkan adanya celah signifikan dalam perlindungan tenaga kerja, yang apabila dibiarkan berpotensi melanggengkan praktik-praktik yang tidak etis dan bahkan melanggar hukum. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Indra & Nawangsari (2025) minimnya akses terhadap mekanisme pelaporan formal, yang secara langsung memperlemah perlindungan hukum dan kesempatan untuk menyelesaikan pelanggaran hak pekerja secara efektif. Rendahnya sistem pelaporan bukan hanya menciptakan ketidakpastian hukum bagi pekerja, tetapi juga memperkuat kesenjangan perlindungan antara pekerja formal dan non-formal. Oleh karena itu, diperlukan intervensi kelembagaan berupa kebijakan internal yang jelas dan terstruktur, agar pekerja memiliki kanal aman untuk menyampaikan aduan atau laporan pelanggaran. Sistem ini tidak hanya harus tersedia, tetapi juga dapat diakses dengan mudah tanpa menimbulkan rasa takut atau risiko pembalasan dari manajemen.

Secara praktis, klub malam dan agensi yang bergerak dalam penyaluran tenaga kerja kreatif perlu menyusun *Standard Operating Procedure* (SOP) terkait mekanisme pelaporan pelanggaran. SOP tersebut harus mencakup prinsip-prinsip dasar *whistleblowing* seperti jaminan kerahasiaan, perlindungan terhadap pelapor (anti-retaliasi), serta kejelasan dalam proses tindak lanjut. Selain itu, pihak manajemen juga perlu membentuk tim atau peran khusus yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan pengaduan tersebut secara objektif dan independen. Tanpa adanya struktur formal seperti ini, laporan yang masuk cenderung tidak tertangani secara menyeluruh dan berpotensi menimbulkan konflik internal yang lebih besar.

Penting juga untuk menekankan bahwa edukasi tentang etika kerja dan hak-hak pekerja harus diberikan secara berkala. Program pelatihan etika tidak hanya akan membekali pekerja dengan pemahaman mengenai batasan perilaku profesional, tetapi juga menciptakan budaya organisasi yang lebih transparan dan adil. Pelatihan ini juga dapat menjadi ruang untuk mensosialisasikan sistem pelaporan yang telah dibentuk. Dalam lingkungan kerja malam yang sering kali bersifat informal dan fleksibel, edukasi yang konsisten menjadi alat penting dalam membangun kesadaran kolektif mengenai pentingnya tata kelola yang adil dan etis. Dalam konteks hiburan malam, membangun sistem yang mendengarkan suara pekerja sekaligus melindungi mereka, merupakan langkah strategis dalam menjembatani kesenjangan antara fleksibilitas operasional dan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip tata kelola yang baik.

## 2. Struktur Pengawasan dan Tata Kelola Internal

Pengawasan yang dilakukan secara aktif dan *real-time* menunjukkan bahwa kode etik yang diterapkan oleh manajemen klub malam tidak hanya bersifat simbolis atau sekadar menjadi pelengkap dokumentasi administratif, melainkan telah menjadi bagian dari sistem kerja yang nyata dan dijalankan secara konsisten. Keterlibatan langsung dari *Person in Charge* (PIC) dan petugas keamanan dalam memantau performa *dancer* selama tampil di panggung maupun saat berinteraksi dengan *audience* menjadi bukti konkret bahwa klub berupaya menerapkan nilai integritas dan profesionalisme dalam praktik sehari-hari. Hal ini menunjukkan adanya mekanisme kontrol internal yang aktif, di mana etika kerja bukan hanya tanggung jawab individu *talent*, tetapi dijaga bersama oleh seluruh struktur organisasi.

Salah satu indikator keberhasilan internalisasi kode etik ini adalah ketegasan dalam menindak setiap bentuk pelanggaran etika interaksi. *Talent dancer* dilarang melakukan bentuk kontak fisik yang dianggap berlebihan dengan tamu, seperti berpegangan tangan, duduk bersama tamu sebelum selesai tampil, atau menerima ajakan minum alkohol saat sedang dalam jam kerja. Aturan tersebut ditegakkan dengan sanksi nyata dan tegas, termasuk teguran, hingga mendapatkan penalti apabila pelanggaran dilakukan oleh *talent*. Penerapan sanksi secara tegas dan sistematis menunjukkan bahwa klub memiliki standar perilaku yang ingin dijaga secara konsisten untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman, profesional, dan terkontrol. Praktik ini selaras dengan prinsip keadilan prosedural (*procedural justice*) dalam teori organisasi, di mana pekerja akan lebih patuh terhadap aturan jika melihat bahwa pelanggaran ditangani dengan cara yang adil, terbuka, dan tidak pilih kasih. Di sisi lain, konsistensi ini juga mendorong pembentukan budaya kerja yang berlandaskan akuntabilitas dan integritas, yang menjadi bagian penting dari tata kelola organisasi yang sehat, terutama dalam industri hiburan malam yang kerap menghadapi risiko etik dan reputasi tinggi. Sebagaimana yang dikatakan oleh Informan ABL, bahwa “*Karena kita show itu benar-bener diliatin sama PIC nya, jadi kita benar-bener dipantau, jadi nggak kaya formalitas doang begitu, nggak bisa*”.

Selain itu, teori *organizational justice* juga dapat menjelaskan pentingnya penegakan aturan yang adil dan konsisten. Menurut Greenberg (1987), keadilan prosedural yang dirasakan oleh pekerja, yaitu keyakinan bahwa aturan ditegakkan secara konsisten dan tidak bias berkontribusi besar terhadap kepuasan kerja dan komitmen pekerja terhadap organisasi. Dengan pengawasan langsung dan mekanisme sanksi yang transparan, klub malam tersebut telah menunjukkan upaya implementatif dalam membangun keadilan organisasi bagi para *talent*-nya.

Sebaliknya, di beberapa klub ditemukan bahwa fungsi pengawasan tidak dijalankan secara optimal, bahkan PIC yang seharusnya mengatur ritme dan waktu tampil justru terlibat dalam aktivitas yang merusak profesionalitas. Ketidakhadiran *middle-line* manager seperti PIC menyebabkan kekacauan dalam manajemen kerja harian, sejalan dengan pemikiran Mintzberg (1979) mengenai pentingnya peran struktural dalam organisasi. Kegagalan dalam pengawasan ini juga mencerminkan lemahnya sistem pengendalian internal sebagaimana dikembangkan dalam COSO *Framework* (McNally, 2013), yang menekankan pentingnya *control environment* sebagai fondasi pengelolaan risiko perilaku.

Di beberapa tempat, penanggung jawab *talent* justru tidak menjalankan fungsi pengawasan dan profesionalisme. Penanggung jawab *dancer* tidak menjalankan fungsi kontrol dalam beberapa kasus, sehingga waktu tampil jadi kacau. Agensi di klub yang menerapkan sistem berbasis relasi personal tidak memiliki penanggung jawab khusus (PIC) untuk manajemen *dancer*. Kondisi ini mengakibatkan ketidakteraturan dalam durasi *show*, tidak adanya pengawasan atas waktu kerja, dan lemahnya pengendalian internal terhadap penyimpangan perilaku. Dalam wawancaranya Informan DCR menjelaskan kondisi nyata sebagai berikut, “*Harusnya 15 menit, tapi jadi 30 menit performnya karena owner agensinya sibuk interaksi sama audience. Yang harusnya memonitor penanggung jawabnya dancer, malah have fun juga ga ada time keeper*”.

Prinsip *accountability* dalam teori GCG mengharuskan setiap peran dalam organisasi menjalankan fungsi sesuai mandat (OECD, 2015). Ketika pengawasan internal lemah, organisasi kehilangan kontrol kualitas dan integritas operasional. Model tata kelola organisasi (Mintzberg 1979) menekankan pentingnya adanya *middle-line managers* yang berfungsi mengontrol dan memonitor pelaksanaan kerja operasional. Ketika pengawasan longgar dan penanggung jawab justru kehilangan

netralitas, maka prinsip tata kelola gagal dijalankan. Hal ini juga menunjukkan lemahnya sistem kontrol internal (COSO *Framework*) dalam agensi dan klub tersebut.

Penerapan kode etik yang tidak konsisten menunjukkan lemahnya *ethical climate* organisasi (Victor & Cullen, 1987). Klub yang menerapkan SOP mencerminkan *compliance culture*, sementara yang lain menunjukkan *laissez-faire culture*, yang berpotensi membuka ruang pelecehan dan eksploitasi. Lebih lanjut, perbedaan antara klub yang menjalankan kode etik secara disiplin dan yang bersifat permisif menunjukkan adanya disparitas dalam iklim etika organisasi. Victor & Cullen (1987) mengelompokkan budaya organisasi ke dalam beberapa tipe, termasuk *compliance-based ethical climate* dan *laissez-faire*. Dalam konteks ini, klub yang tidak memiliki kode etik tertulis maupun pengawasan cenderung mengarah pada budaya *laissez-faire*, yang rentan terhadap terjadinya pelecehan dan eksploitasi, karena tidak adanya batas perilaku dan sanksi yang jelas.

Klub malam perlu menyusun SOP yang tidak hanya mencakup aspek teknis pertunjukan, tetapi juga prosedur penanganan pelanggaran kode etik, manajemen konflik, dan pencegahan pelecehan. SOP ini harus terdokumentasi secara tertulis, disosialisasikan, dan diperbaharui secara berkala sesuai dinamika lapangan. Tanpa SOP yang konsisten, upaya pembentukan budaya etis akan bersifat sporadis dan tidak berkelanjutan. Lebih jauh lagi, pelatihan etika perlu dilakukan secara berkesinambungan kepada seluruh aktor kunci di dalam ekosistem kerja termasuk manajemen klub, agensi, PIC, dan para *talent dancer* agar pemahaman mengenai batasan profesional, hak-hak kerja, serta konsekuensi pelanggaran dapat diserap dengan baik. Edukasi etika ini juga harus menyoroti konteks spesifik dunia hiburan malam, yang memiliki tantangan unik seperti jam kerja yang tidak lazim, interaksi intensif dengan audiens, serta lingkungan yang rawan eksploitasi.

Dengan mengintegrasikan konsep *procedural justice*, *organizational ethics*, dan prinsip-prinsip GCG dalam analisis temuan lapangan, studi ini membuktikan bahwa penerapan tata kelola etis tetap memungkinkan meskipun dalam industri yang fleksibel dan berbasis proyek. Selain itu, riset ini menantang pandangan umum bahwa fleksibilitas kerja dan perlindungan hak pekerja selalu bertentangan—sebaliknya, justru menunjukkan bahwa fleksibilitas membutuhkan sistem etis yang lebih adaptif dan responsif.

## KESIMPULAN

Penelitian ini mengungkapkan adanya kesenjangan antara kemajuan artistik dan tata kelola sumber daya manusia dalam industri hiburan malam berstandar internasional di kawasan urban Jakarta dan PIK2. Meskipun beberapa klub telah menunjukkan praktik manajemen yang relatif profesional, sebagian besar pola kerja *talent dancer* masih bersifat informal, minim regulasi, dan belum sepenuhnya sejalan dengan prinsip etika, hukum ketenagakerjaan, serta tata kelola yang akuntabel. Sistem rekrutmen melalui agensi menciptakan relasi kerja tidak langsung (*indirect employment*) yang berpotensi mengaburkan tanggung jawab pemberi kerja terhadap pemenuhan hak dasar pekerja. Variasi bentuk kontrak, termasuk praktik *freelance* tanpa perjanjian tertulis, berdampak pada lemahnya perlindungan hukum. Dalam aspek etika dan lingkungan kerja, ditemukan praktik yang kontras antara klub yang menerapkan kode etik dan pengawasan ketat dengan yang membiarkan interaksi tanpa batas yang jelas. Ketiadaan jaminan sosial, mekanisme pelaporan pelanggaran yang formal, serta sistem perlindungan yang terdokumentasi menunjukkan masih lemahnya komitmen terhadap prinsip perlindungan pekerja dan *governance* yang beretika.

Implikasi penelitian ini secara teoretis memperkaya literatur mengenai manajemen sumber daya manusia di sektor informal dan ekonomi kreatif, khususnya industri hiburan malam yang selama ini relatif terabaikan dalam kajian akademik. Temuan ini menegaskan pentingnya *pendekatan inclusive governance* yang menempatkan pekerja kreatif sebagai subjek yang berhak atas perlindungan, partisipasi, dan kepastian hukum, sekaligus menantang asumsi bahwa sektor hiburan malam tidak dapat dikelola secara formal dan profesional. Secara praktis, penelitian ini mendorong reformasi sistemik melalui pembentukan unit atau PIC khusus yang profesional, penyusunan dan penegakan kode etik tertulis, penguatan fungsi pengawasan dan keamanan secara kolektif, pembentukan mekanisme pelaporan internal yang transparan, serta fasilitasi akses jaminan sosial bagi *talent dancer* sebagai bentuk tanggung jawab moral dan sosial organisasi.

Namun demikian, penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan. Pendekatan kualitatif studi kasus membatasi generalisasi temuan karena penelitian hanya dilakukan pada beberapa klub malam di Jakarta dan PIK2. Perspektif yang diperoleh juga lebih banyak berasal dari *talent dancer*, sementara

akses terhadap manajemen klub, agensi, dan dokumen internal seperti kontrak atau SOP masih terbatas, sehingga verifikasi objektif belum sepenuhnya optimal. Sensitivitas isu turut berpotensi memengaruhi keterbukaan narasumber. Selain itu, ketiadaan data kuantitatif dan keterbatasan ruang lingkup menyebabkan isu lain seperti kesehatan mental, relasi kuasa, serta dinamika struktural pembayaran belum tergali secara mendalam. Oleh karena itu, penelitian lanjutan dengan pendekatan *mixed-method* dan cakupan yang lebih luas diperlukan untuk menghasilkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai tata kelola SDM di industri hiburan malam.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arsawati, N. N. J., Swardhana, G. M., Hariyanto, D. R. S., & Bunga, D. (2024). Legal Protection for Nightclubs Female Workers in Bali. *Sriwijaya Law Review*, 286–302.
- Boatright, J. R. (2009). *Ethics and the Conduct of Business*. Pearson Prentice Hall.
- Buchholtz, A. K., & Carroll, A. B. (2012). *Business & Society: Ethics & Stakeholder Management*. South-Western Cengage Learning.
- Cadbury, A. (1992). *Report of The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*. Gee. <https://www.ecgi.global/sites/default/files/codes/documents/cadbury.pdf>
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *The Academy of Management Review*, 12(1), 9. <https://doi.org/10.2307/257990>
- Habermas, J. (1984). *The Theory of Communicative Action: Reason and the rationalization of society* (3rd ed.). Beacon Press.
- ILO. (2024). *Decent work and the care economy*.
- Undang-undang (UU) Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, (2003).
- Indra, I., & Nawangsari, S. A. (2025). Legal Protection for Gig Economy Workers from the Perspective of Labor Law in Indonesia. *Hakim: Jurnal Ilmu Hukum Dan Sosial*, 3(1), 937–954. <https://doi.org/10.51903/hakim.v3i1.2289>
- ISO. (2021). *ISO 37002:2021 Whistleblowing management systems — Guidelines*. International Organization for Standardization.
- Kaptein, M. (2008). Developing and testing a measure for the ethical culture of organizations: the corporate ethical virtues model. *Journal of Organizational Behavior*, 29(7), 923–947. <https://doi.org/10.1002/job.520>
- Kautsar, A., Noviani, A. D., Salsabila, N. N., & Putri, L. A. (2025). The Missing Middle: Gig Workers and Unequal Access to Social Protection in Indonesia. *Jurnal Ketenagakerjaan*, 20(3). <https://doi.org/10.47198/jnaker.v20i3.625>
- Lee, C.-W., & Liu, P.-T. (2025). Employee Ethics and Corporate Governance: Evaluating Internal Whistleblowing Mechanisms. *Journal of Applied Finance & Banking*, 15(2), 1–3. [https://ideas.repec.org/a/spt/apfiba/v15y2025i2f15\\_2\\_3](https://ideas.repec.org/a/spt/apfiba/v15y2025i2f15_2_3)
- McNally, J. S. (2013). *The 2013 COSO Framework & SOX Compliance*. COSO. [https://www.coso.org/\\_files/ugd/3059fc\\_c98a93b420a34d28a4c79f57db0d2c93.pdf](https://www.coso.org/_files/ugd/3059fc_c98a93b420a34d28a4c79f57db0d2c93.pdf)
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research*. Prentice-Hall.
- Mustamin, A. F., Herawati, H., & Tongko, M. (2025). Analisis Risiko Keselamatan dan Kesehatan Kerja pada Pekerja Perempuan di Industri Hiburan Malam di Kota Luwuk. *Buletin Kesehatan Mahasiswa*, 3(3), 113–127. <https://doi.org/10.51888/jpmeo.v3i3.245>

- Nasution, sari dewi, Budi, P., Gunawan, B., & Fitrianto, B. (2024). Peran hukum bisnis dalam menjamin kepatuhan perizinan usaha club malam. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Terpadu*, 8(12), 390–395.
- OECD. (2015). *G20/OECD Principles of Corporate Governance 2015*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264236882-en>
- Rawls, J. (1971). *A Theory of Justice*. Harvard University Press.
- RI, B. (2024). *Pemprov DKI Jakarta Kantongi Pajak Hiburan Ro687 Miliar Sepanjang 2023*. Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. <https://jakarta.bpk.go.id/pemprov-dki-jakarta-kantongi-pajak-hiburan-ro687-miliar-sepanjang-2023/>
- Rousseau, D. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. SAGE Publications.
- Saputro, R. A. (2022). Tinjauan Yuridis Perjanjian Kontrak Kerja Karyawan Tempat Hiburan Malam Di Kota Samarinda Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmu Hukum*, 8(1). <http://ejurnal.untag-smd.ac.id/index.php/DD/article/view/6238>
- Silfia, I. (2024). *Kemenkeu: Tak semua pajak hiburan naik jadi 40-75 persen*. Antara News. <https://www.antaraneews.com/berita/3918579/kemenkeu-tak-semua-pajak-hiburan-naik-jadi-40-75-persen>
- Sims, R. R. (2003). *Ethics and Corporate Social Responsibility: Why Giants Fall*. Bloomsbury Academic.
- SINDIKASI. (2024). *SINDIKASI Luncurkan Riset Upah Layak Freelancer dan Kekerasan Seksual di Dunia Kerja*. Serikat SINDIKASI. <https://blog.sindikasi.org/sindikasi-luncurkan-riset-upah-layak-freelancer-dan-kekerasan-seksual-di-dunia-kerja/#2C4poycgEf:0:1K>
- Victor, B., & Cullen, J. B. (1987). A theory and measure of ethical climate in organizations. *RESEARCH IN CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE AND POLICY*, 9, 51–71.
- Villajos, E., Tordera, N., & Peiró, J. M. (2019). Human Resource Practices, Eudaimonic Well-Being, and Creative Performance: The Mediating Role of Idiosyncratic Deals for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability*, 11(24), 6933. <https://doi.org/10.3390/su11246933>
- Weil, D. (2014). *The Fissured Workplace*. Harvard University Press.
- Yu, J., & Abdul Hamid, R. (2024). Gig workers' psychological contracts and turnover intention: A mediated path analysis of organizational identification and job satisfaction. *Acta Psychologica*, 251, 104587. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104587>