



Article Informations
Corresponding Email:
Hannatheresia1204@gmail.com

Received: 26/08/2025; Accepted:
11/01/2026; Published: 26/02/2026

KEBIJAKAN FIFA DALAM MENGATASI ISU PELANGGARAN HAM DI QATAR PADA MASA PERSIAPAN PIALA DUNIA 2022

Hanna Theresia Tanu Senjaya

Program Studi Ilmu Hubungan Internasional, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu
Politik, Universitas Jenderal Achmad Yani

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Fédération Internationale de Football Association (FIFA) dalam menangani isu pelanggaran hak asasi manusia (HAM) pada penyelenggaraan Piala Dunia 2022 di Qatar, dengan menekankan pada implementasi United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs) dan Human Rights Due Diligence (HRDD). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi pustaka melalui analisis dokumen, laporan organisasi internasional, regulasi nasional, serta publikasi dari organisasi non-pemerintah (NGO) dan media internasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa FIFA telah melakukan sejumlah langkah, antara lain menetapkan Human Rights Policy, melakukan kolaborasi dengan Supreme Committee for Delivery & Legacy (SC) dan International Labour Organization (ILO), serta membentuk mekanisme pengawasan bersama untuk memperkuat perlindungan pekerja migran. Namun, efektivitas kebijakan tersebut masih terbatas karena keterbatasan transparansi data, kurangnya keterlibatan serikat pekerja independen, serta lemahnya pengawasan di sektor non-stadion. Simpulan penelitian ini menegaskan bahwa meskipun FIFA telah mengadopsi kerangka HAM internasional, implementasinya masih menghadapi kendala struktural dan politis, sehingga upaya perlindungan HAM dalam mega-event olahraga global tetap perlu dikritisi dan diperkuat.

Kata Kunci: FIFA, Qatar, hak asasi manusia, UNGPs, kolaborasi

Abstract

This research aims to analyze the role of the Fédération Internationale de Football Association (FIFA) in addressing human rights violations during the 2022 FIFA World Cup in Qatar, with particular emphasis on the implementation of the United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs) and Human Rights Due Diligence (HRDD). This study employs a qualitative method using a literature-based approach through the analysis of documents, international organizational reports, national regulations, as well as publications from non-governmental organizations (NGOs) and international media. The findings indicate that FIFA has taken several measures, including the adoption of a Human Rights Policy, collaboration with the Supreme Committee for Delivery & Legacy (SC) and the International Labour

Organization (ILO), and the establishment of joint monitoring mechanisms to strengthen the protection of migrant workers. Nevertheless, the effectiveness of these policies remains limited due to restricted data transparency, insufficient involvement of independent trade unions, and weak oversight in non-stadium sectors. This study concludes that although FIFA has formally adopted international human rights frameworks, its implementation continues to face structural and political challenges, implying that human rights protection in global sporting mega-events requires further scrutiny and reinforcement.

Keywords: FIFA, Qatar, human rights, UNGPs, collaboration

1. PENDAHULUAN

Isu hak asasi manusia (HAM) semakin mendapat perhatian dalam penyelenggaraan sporting mega-*event* seperti Olimpiade dan Piala Dunia. Hal ini disebabkan karena proyek berskala besar kerap melibatkan rantai pasok yang kompleks, pekerja migran dalam jumlah besar, serta investasi infrastruktur yang tinggi. Piala Dunia FIFA 2022 di Qatar menjadi contoh paling nyata dari dilema tersebut. Di satu sisi, turnamen ini menjadi ajang unjuk prestasi dan diplomasi olahraga global, namun di sisi lain diwarnai dengan laporan pelanggaran HAM terhadap pekerja migran yang membangun stadion, transportasi, dan fasilitas pendukung.¹

Sejumlah laporan internasional mengindikasikan adanya kondisi kerja yang berbahaya, pemotongan upah, penahanan paspor, serta keterbatasan akses pekerja untuk menyampaikan keluhan.² Amnesty International bahkan menyebut bahwa sistem ketenagakerjaan di Qatar pada awalnya membuka ruang eksploitasi sistematis terhadap pekerja migran yang mayoritas berasal dari Asia Selatan.³ Kasus ini tidak hanya menimbulkan kritik terhadap Qatar sebagai negara tuan rumah, tetapi juga terhadap FIFA sebagai organisasi pemegang lisensi dan penyelenggara turnamen.

Sebagai organisasi internasional non-negara, FIFA memiliki kekuatan transnasional yang melampaui batas yurisdiksi negara. FIFA bukan sekadar badan olahraga, melainkan aktor global dengan kapasitas regulatif yang mampu memengaruhi standar normatif negara anggota maupun sektor

¹ Human Rights Watch. "Qatar: Six Months Post-World Cup, Migrant Workers Suffer." *Human Rights Watch*, 16 June 2023, www.hrw.org/news/2023/06/16/qatar-six-months-post-world-cup-migrant-workers-suffer.

² Amnesty. "Qatar: Hundreds of Migrant Workers Employed as Security Guards at FIFA World Cup Denied Justice for Abuses." *Amnesty*, 15 June 2023, www.amnesty.org/en/latest/news/2023/06/qatar-hundreds-of-migrant-workers-employed-as-security-guards-at-fifa-world-cup-denied-justice-for-abuses.

³ Prakasa, A.P. (2023). Perlindungan Hak Asasi Manusia Pekerja Migran pada Piala Dunia Qatar 2022. *Uti Possidetis: Journal of International Law*, 4(1).

swasta. Seiring meningkatnya ekspektasi publik global, FIFA dituntut untuk mengadopsi standar HAM internasional dalam aktivitasnya. Adopsi United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs) tahun 2011 memberikan kerangka normatif bahwa entitas non-negara, termasuk FIFA, memiliki tanggung jawab menjalankan Human Rights Due Diligence (HRDD).⁴

Respons FIFA terhadap tekanan ini ditunjukkan melalui beberapa kebijakan, seperti peluncuran FIFA's Human Rights Policy tahun 2017, pembentukan Human Rights Advisory Board, serta kerjasama dengan International Labour Organization (ILO) dan Supreme Committee for Delivery & Legacy (SC) di Qatar. Namun, implementasi kebijakan ini masih dipandang parsial dan belum menyentuh semua sektor terkait Piala Dunia.⁵ Misalnya, pengawasan FIFA banyak berfokus pada pembangunan stadion, tetapi relatif lemah pada sektor pendukung seperti akomodasi dan layanan transportasi pekerja.

Dari sisi akademis, penelitian terdahulu mengenai Piala Dunia Qatar umumnya terbagi dalam dua fokus. Pertama, penelitian yang menyoroti kebijakan domestik Qatar, khususnya reformasi ketenagakerjaan seperti penghapusan sistem kafala dan penerapan upah minimum.⁶ Kedua, penelitian yang berfokus pada kritik NGO internasional terhadap pelanggaran HAM yang terjadi. Namun, studi yang secara khusus menelaah bagaimana FIFA mengintegrasikan prinsip UNGPs ke dalam mekanisme kebijakannya, serta sejauh mana kolaborasi lintas aktor dilakukan, masih terbatas. Padahal, analisis terhadap peran FIFA penting karena organisasi ini memiliki kapasitas unik untuk memengaruhi negara, pasar, dan aktor masyarakat sipil secara simultan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini dirancang untuk menjawab pertanyaan: (1) bagaimana peran FIFA dalam menangani isu HAM pada Piala Dunia 2022 di Qatar; (2) sejauh mana FIFA mengimplementasikan

⁴ The Major Flaw of The UN Guiding Principles on Business and Human Rights. <https://www.fordhamilj.org/iljonline/k73pddfmra65ecd-fxc5k-bdazp-npp5j-l8be9>

⁵ Prakasa, A.P. (2023). Perlindungan Hak Asasi Manusia Pekerja Migran pada Piala Dunia Qatar 2022. *Uti Possidetis: Journal of International Law*, 4(1).

⁶ Robinson, Kali. "What Is the Kafala System?" *Council on Foreign Relations*, 13 Dec. 2022, www.cfr.org/background/what-kafala-system. Accessed 11 Apr. 2025.

UNGPs dan HRDD dalam kebijakannya; dan (3) apa saja tantangan yang dihadapi FIFA dalam implementasi kebijakan tersebut. Dengan menggunakan metode kualitatif berbasis studi pustaka, penelitian ini menelaah dokumen resmi FIFA, laporan organisasi internasional, regulasi pemerintah Qatar, publikasi NGO, serta kajian akademik dan media internasional untuk mendapatkan gambaran menyeluruh.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan langkah-langkah FIFA dalam merespons isu HAM, menilai konsistensi kebijakan FIFA dengan kerangka HAM internasional, serta mengidentifikasi hambatan yang dihadapi dalam praktik implementasi. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada kajian hubungan internasional dengan memperluas pemahaman tentang peran organisasi internasional non-negara dalam tata kelola HAM global. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi masukan bagi FIFA dan organisasi olahraga internasional lain agar memperkuat akuntabilitas, transparansi, serta mekanisme perlindungan HAM dalam penyelenggaraan mega-*event* olahraga mendatang.

2. PEMBAHASAN

2.1 Pelanggaran HAM dalam Penyelenggaraan Piala Dunia 2022 di Qatar

Piala Dunia 2022 di Qatar menuai sorotan tajam dari komunitas internasional terkait praktik pelanggaran HAM terhadap pekerja migran yang terlibat dalam pembangunan infrastruktur turnamen.⁷ Berbagai laporan menyebutkan bahwa pekerja migran menghadapi kondisi kerja ekstrem dengan jam kerja panjang, suhu tinggi, serta fasilitas akomodasi yang buruk. Amnesty International mendokumentasikan kasus-kasus pekerja yang harus bekerja hingga 12 jam sehari dalam kondisi berbahaya, bahkan tanpa perlindungan memadai terhadap panas ekstrem Qatar.⁸ Human Rights Watch juga menyoroti pelanggaran serius terkait pemotongan gaji, penahanan paspor, serta hambatan bagi pekerja untuk mengakses keadilan.⁹

⁷ Duval, A., & Heerdt, D. (2020). FIFA and Human Rights – a Research Agenda. *Tilburg Law Review*, 25(1). <https://tilburglawreview.com/articles/10.5334/tilr.189>

⁸ Amnesty International. "Reality Check 2022: Migrant Workers' Rights One Year to Qatar World Cup." *Amnesty International*, 2022, [amnesty.org/en/documents/mde22/5413/2022/en/](https://www.amnesty.org/en/documents/mde22/5413/2022/en/).

⁹ Human Rights Watch. (2023). FIFA: No Remedy for Qatar Migrant Worker Abuses. <https://www.hrw.org/news/2023/11/20/fifa-no-remedy-qatar-migrant-worker-abuses>

Selain itu, data investigasi The Guardian menyebutkan lebih dari 6.500 pekerja migran dari Asia Selatan meninggal di Qatar sejak negara tersebut ditunjuk sebagai tuan rumah Piala Dunia 2022.¹⁰ Meskipun Pemerintah Qatar menolak angka tersebut dan menyatakan bahwa sebagian besar kematian tidak terkait langsung dengan pekerjaan konstruksi, laporan independen menunjukkan adanya korelasi antara jam kerja berlebihan di bawah suhu ekstrem dan tingginya angka kematian pekerja.

Sistem kafala yang berlaku lama di Qatar semakin memperburuk situasi. Sistem ini memberikan kontrol penuh kepada pemberi kerja terhadap pekerja migran, termasuk penahanan paspor dan pembatasan hak untuk berganti pekerjaan.¹¹ Praktik tersebut dinilai sebagai bentuk eksploitasi modern karena membatasi kebebasan pekerja dan menempatkan mereka pada posisi yang sangat rentan terhadap penyalahgunaan.

Kasus-kasus tersebut menegaskan bahwa pembangunan infrastruktur Piala Dunia di Qatar tidak terlepas dari praktik yang melanggar prinsip-prinsip dasar HAM. Dengan demikian, isu pekerja migran dalam penyelenggaraan Piala Dunia 2022 menjadi bukti nyata bahwa mega-event olahraga global sering kali dibangun di atas ketidakadilan struktural yang sistematis.

Selain kasus pekerja migran dalam pembangunan infrastruktur stadion, pelanggaran HAM di Qatar juga meluas ke sektor-sektor lain yang terkait langsung dengan penyelenggaraan turnamen. Human Rights Watch melaporkan bahwa pekerja di sektor perhotelan, keamanan, dan layanan transportasi juga mengalami kondisi kerja yang buruk, termasuk jam kerja panjang tanpa lembur, serta pembatasan hak cuti dan mobilitas. Amnesty International menambahkan bahwa ribuan pekerja rumah tangga migran menghadapi risiko eksploitasi serupa, karena tidak sepenuhnya tercakup dalam mekanisme perlindungan ketenagakerjaan yang baru diterapkan pemerintah Qatar.

¹⁰ Pratama, Y.A., Darmastuti, A., & Simbolon, K. (2023). Perlindungan Hak Asasi Manusia Pekerja Migran Piala Dunia Qatar 2022. *Glocal: Jurnal Penelitian Mahasiswa*. <https://glocal.fisip.unila.ac.id/index.php/glocal/article/download/5/5>

¹¹ Anwar, A., & Waas, R.M. (2023). Perlindungan Hak Asasi Manusia Pekerja Migran Di Qatar Terhadap Sistem Kafala. *Tatohi: Jurnal Ilmu Hukum*, 3(4). <https://fhukum.unpatti.ac.id/jurnal/tatohi/article/view/1796>

Kondisi kerja yang tidak manusiawi ini diperburuk oleh lemahnya mekanisme pengaduan. Meskipun Qatar membentuk Workers' Support and Insurance Fund, banyak pekerja yang kesulitan mengakses kompensasi akibat proses birokrasi yang panjang dan kurangnya informasi yang tersedia dalam bahasa mereka.¹² Amnesty International menilai bahwa reformasi penghapusan kafala sering kali tidak diimplementasikan secara konsisten di lapangan, karena masih banyak perusahaan yang menahan paspor dan menolak memberi izin pindah kerja. Dengan demikian, meskipun ada perbaikan kebijakan secara normatif, realitas pekerja migran tetap ditandai oleh kerentanan sistemik dan pelanggaran hak yang berulang.

2.2 Kebijakan FIFA dalam Merespons Isu HAM

FIFA sebagai organisasi olahraga internasional mendapat sorotan tajam terkait tanggung jawabnya terhadap isu HAM di Qatar. Menyikapi hal tersebut, FIFA meluncurkan FIFA Human Rights Policy pada tahun 2017 yang secara eksplisit merujuk pada United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs).¹³ Kebijakan ini menegaskan komitmen FIFA untuk menghormati HAM dan menjalankan Human Rights Due Diligence (HRDD) pada seluruh kegiatan yang berkaitan dengan turnamen.¹⁴

Sebagai bagian dari implementasi kebijakan tersebut, FIFA membentuk Human Rights Advisory Board pada tahun yang sama. Dewan ini terdiri dari pakar independen yang bertugas memberikan rekomendasi serta mengevaluasi kebijakan FIFA terkait HAM. Keberadaan dewan ini menjadi langkah penting untuk meningkatkan akuntabilitas organisasi, meskipun sifat rekomendasinya masih sebatas konsultatif dan tidak mengikat.

Dalam konteks Piala Dunia 2022 di Qatar, FIFA berkolaborasi dengan Supreme Committee for Delivery & Legacy (SC) untuk mengawasi penerapan

¹² Ransi Oneson, S. (2023). Implementasi Reformasi Sistem Kafala Terhadap Upaya Perlindungan Pekerja Migran di Qatar (Skripsi, Universitas Bosowa). <https://Journal.Unibos.Ac.Id/Jils/Article/View/3474>

¹³ FIFA. "FIFA Human Rights Policy." *FIFA*, 2017, [fifa.com/about-fifa/organisation/who-we-are/human-rights-policy](https://www.fifa.com/about-fifa/organisation/who-we-are/human-rights-policy).

¹⁴ Ruggie, John G. *For the Game. For the World. FIFA and Human Rights*. Harvard Kennedy School, 2016. https://www.hks.harvard.edu/sites/default/files/Ruggie_humanrightsFIFA_reportApril2016.pdf

Workers' Welfare Standards (WWS) pada proyek-proyek konstruksi stadion. Standar ini meliputi kewajiban penyediaan akomodasi layak, sistem pembayaran gaji yang transparan, serta kewajiban kontraktor untuk memastikan keselamatan kerja pekerja migran.¹⁵ Kebijakan ini dianggap sebagai kemajuan signifikan, meskipun pelaksanaannya terbatas pada proyek-proyek resmi SC dan tidak mencakup pekerja di sektor lain seperti hotel dan transportasi.

Selain itu, FIFA juga menjalin kerja sama dengan International Labour Organization (ILO) untuk mendukung reformasi ketenagakerjaan di Qatar. Melalui kerja sama ini, beberapa reformasi penting berhasil dilakukan, antara lain penghapusan sistem kafala, penetapan upah minimum, serta pembentukan Workers' Support and Insurance Fund sebagai mekanisme kompensasi bagi pekerja yang mengalami sengketa gaji.¹⁶ Namun, meski reformasi ini secara normatif progresif, implementasinya masih menghadapi hambatan berupa lemahnya pengawasan di lapangan dan keterbatasan akses pekerja untuk menggunakan mekanisme perlindungan yang ada.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa FIFA telah mengambil sejumlah langkah formal untuk merespons isu HAM di Qatar melalui kebijakan internal dan kolaborasi eksternal. Akan tetapi, efektivitas kebijakan ini masih terbatas karena hanya mencakup sebagian pekerja dan seringkali lebih berorientasi pada legitimasi reputasional daripada perlindungan substansial terhadap pekerja migran.

Namun demikian, kebijakan FIFA tersebut masih menghadapi kritik tajam dari komunitas internasional. Amnesty International menilai bahwa komitmen FIFA kerap bersifat "*paper compliance*", karena lebih fokus pada dokumen kebijakan daripada perlindungan nyata bagi pekerja di lapangan. Hal ini terlihat dari keterbatasan Workers' Welfare Standards yang hanya berlaku pada proyek SC, sementara mayoritas pekerja di sektor non-stadion tetap berada di luar jangkauan perlindungan FIFA.

¹⁵ FIFA & Supreme Committee. *Workers' Welfare Standards*. FIFA, 2014.

¹⁶ International Labour Organization. *ILO-Qatar Technical Cooperation Programme Agreement*, 2017.

Selain itu, meskipun kemitraan dengan ILO menghasilkan reformasi penting seperti penghapusan kafala dan penetapan upah minimum, laporan Human Rights Watch menunjukkan bahwa pelaksanaannya masih parsial dan sering kali tidak konsisten. Dengan demikian, langkah FIFA dapat dikategorikan sebagai upaya responsif terhadap tekanan global, namun belum sepenuhnya mencerminkan komitmen proaktif untuk menegakkan prinsip HAM secara substansial.

2.3 Kolaborasi Lintas Aktor dalam Implementasi Kebijakan FIFA

Kolaborasi lintas aktor merupakan salah satu strategi utama FIFA dalam menghadapi keterbatasannya sebagai organisasi non-negara. Melalui kerja sama dengan International Labour Organization (ILO), FIFA mendukung upaya reformasi ketenagakerjaan Qatar, khususnya dalam penghapusan sistem kafala dan penetapan upah minimum nasional.¹⁷ Kehadiran ILO di Doha melalui ILO Project Office for the State of Qatar sejak 2017 menjadi instrumen penting dalam memberikan asistensi teknis, melakukan pelatihan, dan mendorong peningkatan kapasitas institusi pemerintah maupun pengusaha lokal.¹⁸

Selain dengan ILO, FIFA juga membangun kolaborasi dengan Supreme Committee for Delivery & Legacy (SC). Dalam kerangka ini, FIFA dan SC menerapkan Workers' Welfare Standards serta membentuk mekanisme pengawasan bersama untuk memastikan standar tersebut dilaksanakan di proyek-proyek stadion.¹⁹ Inspeksi rutin di kamp pekerja dan lokasi konstruksi menjadi bagian dari kolaborasi ini, meskipun publikasi hasil pengawasan seringkali dianggap kurang transparan dan hanya menekankan kepatuhan formal.

Hubungan FIFA dengan NGO internasional seperti Amnesty International dan Human Rights Watch juga memainkan peran penting. Kedua NGO tersebut secara konsisten mengkritik kebijakan FIFA dan memberikan rekomendasi untuk memperluas cakupan pengawasan ke

¹⁷ International Labour Organization. *ILO–Qatar Technical Cooperation Programme Agreement*, 2017.

¹⁸ International Labour Organization. *Annual Progress Report on the Technical Cooperation Programme with Qatar*. ILO, 2018.

¹⁹ FIFA. "FIFA to Discuss Workers' Situation in Qatar with Amnesty International." *FIFA.com*, Mar. 2022.

sektor non-stadion, serta menuntut mekanisme kompensasi bagi pekerja yang menjadi korban pelanggaran.²⁰ Meskipun hubungan ini sering bersifat konfrontatif, FIFA tidak dapat sepenuhnya mengabaikan tekanan NGO karena tingginya eksposur isu HAM dalam pemberitaan global.

Kendati kolaborasi lintas aktor ini menunjukkan adanya upaya bersama, namun efektivitasnya masih terbatas. Keterlibatan pekerja dalam proses pengambilan keputusan tetap minim, serikat pekerja independen masih sulit beroperasi di Qatar, dan akses terhadap data mengenai kondisi kerja tidak selalu terbuka. Dengan demikian, kolaborasi FIFA dapat dipandang sebagai langkah progresif, tetapi belum sepenuhnya menjawab akar struktural permasalahan pekerja migran di Qatar.

2.4 Tantangan dan Keterbatasan Implementasi

Meskipun FIFA telah mengadopsi sejumlah kebijakan untuk merespons isu HAM di Qatar, implementasinya menghadapi berbagai tantangan mendasar. Pertama, keterbatasan yurisdiksi. FIFA bukanlah aktor negara, sehingga kewenangannya dalam menegakkan perlindungan HAM hanya sebatas kontraktual melalui kesepakatan dengan Supreme Committee for Delivery & Legacy (SC). Hal ini membuat FIFA sulit menjangkau sektor-sektor di luar lingkup kontraktor resmi, seperti perhotelan dan transportasi, yang justru mempekerjakan jumlah besar pekerja migran.

Sebagai penyelenggara turnamen global dengan nilai ekonomi dan politik yang sangat besar, FIFA kerap dipandang lebih mengutamakan kelancaran acara dan keuntungan finansial dibanding perlindungan substansial terhadap pekerja. Banyak laporan menyebutkan bahwa data mengenai jumlah kematian pekerja dan kondisi kerja di lapangan tidak dipublikasikan secara terbuka, sehingga menyulitkan pihak independen untuk menilai efektivitas kebijakan yang ada. Serikat pekerja independen di Qatar masih menghadapi hambatan struktural untuk beroperasi bebas. Akibatnya, suara pekerja dalam proses perumusan maupun implementasi kebijakan tidak terakomodasi dengan baik.

²⁰ Amnesty International. "FIFA: Time to Compensate Migrant Workers in Qatar." *Amnesty International*, May 2022.

3. KESIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa penyelenggaraan Piala Dunia FIFA 2022 di Qatar tidak terlepas dari praktik pelanggaran HAM yang dialami pekerja migran, mulai dari jam kerja berlebihan, kondisi kerja berbahaya, hingga keterbatasan akses terhadap keadilan. Sistem kafala yang lama berlaku di Qatar memperparah kerentanan pekerja, meskipun kemudian pemerintah melakukan sejumlah reformasi ketenagakerjaan.

Sebagai organisasi olahraga internasional, FIFA merespons isu tersebut melalui adopsi FIFA Human Rights Policy (2017), pembentukan Human Rights Advisory Board, serta penerapan Workers' Welfare Standards bersama Supreme Committee for Delivery & Legacy. FIFA juga berkolaborasi dengan International Labour Organization (ILO) untuk mendukung reformasi ketenagakerjaan di Qatar. Namun, implementasi kebijakan tersebut masih bersifat parsial dan lebih berfokus pada proyek-proyek stadion, sehingga meninggalkan sektor lain di luar pengawasan.

Penelitian ini juga menegaskan bahwa kolaborasi lintas aktor menjadi instrumen penting dalam meningkatkan akuntabilitas FIFA. Akan tetapi, efektivitas kolaborasi tersebut terbatas karena kurangnya transparansi, minimnya partisipasi pekerja, dan lemahnya pengawasan independen. Dengan demikian, meskipun FIFA telah mengintegrasikan prinsip United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs) dalam kebijakannya, implementasinya masih jauh dari optimal.

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi dalam kajian hubungan internasional dengan menyoroti peran organisasi internasional non-negara dalam tata kelola HAM global. Secara praktis, penelitian ini memberikan masukan bagi FIFA dan organisasi olahraga internasional lainnya untuk memperkuat komitmen proaktif terhadap perlindungan HAM, memperluas cakupan pengawasan, dan meningkatkan transparansi dalam setiap penyelenggaraan mega-*event* olahraga.

DAFTAR PUSTAKA

Amnesty International. FIFA: Time to Compensate Migrant Workers in Qatar. Amnesty International, May 2022.

Amnesty International. Qatar: Hundreds of Migrant Workers Employed as Security Guards at FIFA World Cup Denied Justice for Abuses. Amnesty International, 15 June 2023, www.amnesty.org/en/latest/news/2023/06/qatar-hundreds-of-migrant-workers-employed-as-security-guards-at-fifa-world-cup-denied-justice-for-abuses

Amnesty International. Reality Check 2022: Migrant Workers' Rights One Year to Qatar World Cup. Amnesty International, 2022, [amnesty.org/en/documents/mde22/5413/2022/en/](https://www.amnesty.org/en/documents/mde22/5413/2022/en/).

Anwar, A., and R.M. Waas. "Perlindungan Hak Asasi Manusia Pekerja Migran di Qatar Terhadap Sistem Kafala." *Tatohi: Jurnal Ilmu Hukum*, vol. 3, no. 4, 2023, <https://fhukum.unpatti.ac.id/jurnal/tatohi/article/view/1796>

Duval, A., and D. Heerdt. "FIFA and Human Rights – A Research Agenda." *Tilburg Law Review*, vol. 25, no. 1, 2020, <https://tilburglawreview.com/articles/10.5334/tilr.189>

FIFA. FIFA Human Rights Policy. FIFA, 2017, [fifa.com/about-fifa/organisation/who-we-are/human-rights-policy](https://www.fifa.com/about-fifa/organisation/who-we-are/human-rights-policy).

FIFA. "FIFA to Discuss Workers' Situation in Qatar with Amnesty International." *FIFA.com*, Mar. 2022.

FIFA, and Supreme Committee. *Workers' Welfare Standards*. FIFA, 2014.

Human Rights Watch. "FIFA: No Remedy for Qatar Migrant Worker Abuses." *Human Rights Watch*, 20 Nov. 2023, <https://www.hrw.org/news/2023/11/20/fifa-no-remedy-qatar-migrant-worker-abuses>

Human Rights Watch. "Qatar: Six Months Post-World Cup, Migrant Workers Suffer." *Human Rights Watch*, 16 June 2023, www.hrw.org/news/2023/06/16/qatar-six-months-post-world-cup-migrant-workers-suffer

International Labour Organization. *Annual Progress Report on the Technical Cooperation Programme with Qatar*. ILO, 2018.

International Labour Organization. ILO–Qatar Technical Cooperation Programme Agreement. ILO, 2017.

Prakasa, A.P. "Perlindungan Hak Asasi Manusia Pekerja Migran pada Piala Dunia Qatar 2022." *Uti Possidetis: Journal of International Law*, vol. 4, no. 1, 2023.

Pratama, Y.A., A. Darmastuti, and K. Simbolon. "Perlindungan Hak Asasi Manusia Pekerja Migran Piala Dunia Qatar 2022." *Glocal: Jurnal Penelitian Mahasiswa*, 2023, <https://glocal.fisip.unila.ac.id/index.php/glocal/article/download/5/5>

Oneson, S. Ransi. "Implementasi Reformasi Sistem Kafala Terhadap Upaya Perlindungan Pekerja Migran di Qatar." Skripsi, Universitas Bosowa, 2023, <https://journal.unibos.ac.id/jils/article/view/3474>

Robinson, Kali. "What Is the Kafala System?" Council on Foreign Relations, 13 Dec. 2022, www.cfr.org/backgrounder/what-kafala-system. Accessed 11 Apr. 2025.

Ruggie, John G. *For the Game. For the World. FIFA and Human Rights*. Harvard Kennedy School, 2016, https://www.hks.harvard.edu/sites/default/files/Ruggie_humanrightsFIFA_reportApril2016.pdf

The Major Flaw of the UN Guiding Principles on Business and Human Rights. *Fordham International Law Journal Online*, <https://www.fordhamilj.org/iljonline/k73pddfmr65ecd-fxc5k-bdazp-npp5j-18be9>