



## MEMAHAMI KONSEP DAN DEFINISI INDEKS KEHARMONIAN PERUSAHAAN (IHI) MALAYSIA

Disediakan Oleh:

Dr. Norshamshida bt Razak

Cik Siti Noraida bt Mohd Uder @ Shuhaimi

Institut Maklumat dan Analisis Pasaran Buruh (ILMIA)

### PENGENALAN

Keharmonian perusahaan memainkan peranan penting demi memperteguhkan dan memperkukuhkan hubungan antara majikan dan pekerja. Peranan majikan dan pekerja dalam memastikan organisasi sentiasa berada dalam keadaan aman dan harmoni juga penting untuk membantu kestabilan ekonomi negara. Hal ini dapat meyakinkan dan menarik pelabur asing melabur dan mengembangkan perniagaan dalam negara. Perhubungan di antara majikan dan pekerja yang baik tanpa persengketaan dan pertelagahan dapat mengurangkan ketidakpuasan hati kedua-dua pihak (Reade & McKenna, 2009). Bagi mengatasi sebarang permasalahan yang timbul di antara majikan dan pekerja, perbincangan dan perundingan dilaksanakan sebagai mekanisme bagi cuba menyelesaikan sebarang ketidakpuasan hati supaya tidak mencetuskan tindakan mogok yang akan merugikan organisasi dan negara.

Keharmonian perusahaan perlu diberi perhatian oleh majikan dan pekerja untuk kesejahteraan dan kualiti kehidupan kerja (Katz, Kochan & Gobeille, 1983). Hubungan baik antara pekerja dan majikan dapat mempengaruhi kualiti produk, perkhidmatan, produktiviti, keuntungan organisasi, persaingan dalam organisasi dan kesejahteraan pekerja (Zoharah, Dahlia & Bahaman, 2017). Keharmonian perusahaan melambangkan hubungan kerja yang sihat dan bekerjasama antara majikan dan pekerja. Organisasi yang cemerlang memerlukan gabungan di antara pasukan kerja yang komited dan pihak pengurusan yang mempunyai pengetahuan untuk menyelesaikan masalah organisasi untuk mencapai kesefahaman (Akuh, 2016).



Jika tiada hubungan baik di antara pekerja dan majikan maka mana mungkin kecemerlangan organisasi dapat dicapai. Kesatuan sekerja yang terdapat dalam organisasi juga memainkan peranan dalam membentuk keharmonian perusahaan di mana kesatuan sekerja dapat membantu menjadi orang tengah dan mengimbangi konflik di antara kedua-dua pihak.

Airpun ada pasang surutnya inikan organisasi yang dihuni manusia yang mempunyai pelbagai sikap, pengetahuan dan kemahuan. Kepelbagaian ini akan menimbulkan konflik dan pertelingkahan berikutan kemahuan dan kepentingan yang berbeza bagi pihak yang berlainan. Oleh itu, pada tahun 1975, Kod Amalan Keharmonian Perusahaan telah dibangunkan untuk menjadi panduan dalam memelihara perhubungan perusahaan melalui perundingan dan komunikasi yang berterusan antara pekerja dan majikan dan bagi membentuk satu sistem perhubungan perusahaan yang lebih adil dan efisien. Setelah sekian lama kod amalan ini diguna pakai sebagai panduan kepada majikan untuk mempertingkatkan keharmonian perusahaan, namun tiada pengukuran khusus dibuat untuk mengetahui sejauhmana tahap keharmonian perusahaan dalam sesebuah organisasi.

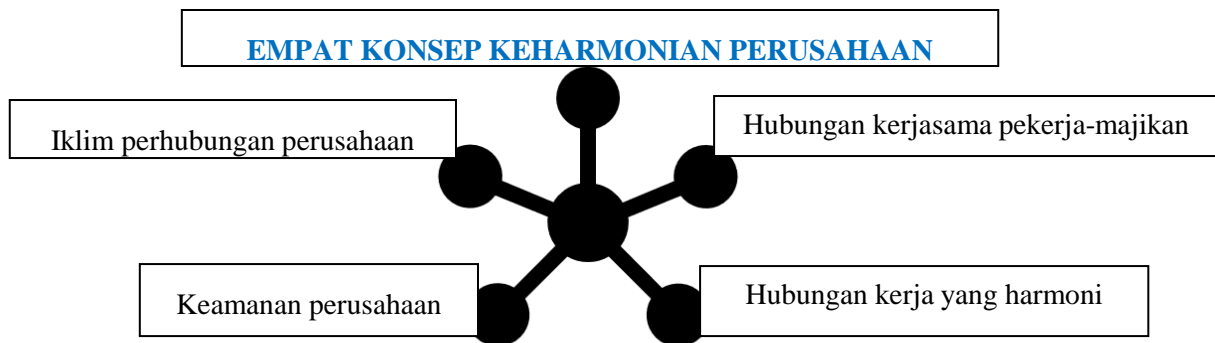
Inisiatif Jabatan Perhubungan Perusahaan Malaysia, Kementerian Sumber Manusia untuk membangunkan suatu instrumen bagi mengukur keharmonian perusahaan yang dikenali sebagai Indeks Keharmonian Perusahaan boleh dijadikan panduan kepada syarikat untuk mengukur dan menentukan tahap keharmonian perusahaan supaya dapat menarik pelabur asing, menyalurkan sumber maklumat kepada pelabur dalam membuat keputusan pelaburan, memudahkan pemprofilan syarikat mengikut saiz, sektor hak milik, jenis syarikat yang mempunyai dan tidak mempunyai kesatuan sekerja pekerja. Selain itu, Indeks Keharmonian Perusahaan dapat membantu negara merancang dan melaksanakan pelan tindakan keharmonian perusahaan bagi memastikan dan mengekalkan hubungan yang baik dan harmoni di antara majikan, pekerja dan kesatuan (Zoharah, Dahlia & Bahaman, 2017).

## **KONSEP KEHARMONIAN PERUSAHAAN DI MALAYSIA**

Melalui rujukan kajian literatur daripada Mukoro & State (2013), keharmonian perusahaan boleh ditakrifkan sebagai persetujuan persahabatan dan kerjasama mengenai hubungan kerja antara majikan dan pekerja untuk faedah bersama.

Puttapalli dan Vuram (2012) menyatakan objektif dapat dicapai apabila pekerja dan pengurusan bekerjasama dengan rela hati. Menurut Pandey (2007), keharmonian perusahaan adalah kerjasama yang lebih erat antara pihak pengurusan dan pekerja. Definisi yang dinyatakan oleh ketiga-tiga penulis dapat disimpulkan bahawa kerjasama oleh kedua-dua pihak dapat mewujudkan persekitaran yang harmoni sekaligus membolehkan misi dan objektif organisasi tercapai.

Keharmonian perusahaan dengan lebih jelas boleh digambarkan melalui empat (4) konsep yang terdiri daripada iklim perhubungan perusahaan, keamanan perusahaan, hubungan pekerjaan yang harmonis dan hubungan kerjasama pekerja-majikan (Zoharah, Dahlia & Bahaman, 2017). **Iklim perhubungan perusahaan** merangkumi iklim harmoni, keterbukaan, ketepatan waktu, sikap tidak peduli dan permusuhan (Dastamalchian A. et al.,1989). Iklim harmoni dan hubungan yang baik di antara kesatuan sekerja dan majikan akan meningkatkan suara pekerja melalui kesatuan sekerja. Hal ini kerana majikan lebih terbuka memberi sokongan dan kerjasama. Crane (1992) menakrifkan **Hubungan kerjasama pekerja-majikan** adalah hubungan majikan dalam organisasi yang mempunyai kesatuan sekerja pekerja dan yang tidak mempunyai kesatuan sekerja pekerja. Melalui hubungan ini majikan prihatin terhadap perkara-perkara di luar rundingan wajib. **Keamanan perusahaan** merupakan organisasi yang tenteram tanpa berlaku tindakan mogok dan sekat masuk (Wad, 1997). **Hubungan kerja yang harmoni** menurut Wilkinson (1999) adalah pengurusan insan yang baik dengan komunikasi yang lebih baik, lebih banyak fleksibiliti dan tahap konflik yang rendah.



## LIMA (5) DIMENSI ASAS PENGUKURAN KEHARMONIAN PERUSAHAAN DI MALAYSIA

Melalui Kajian Rintis yang dijalankan dalam membangunkan instrumen yang dikenali sebagai Instrumen Indeks Keharmonian Perusahaan bagi pekerja dan majikan, lima (5) faktor telah dikenalpasti sebagai dimensi keharmonian perusahaan. Dimensi pertama keharmonian perusahaan ialah hubungan memupuk (nurturing relationship) yang merujuk kepada usaha yang diambil untuk menjalin hubungan yang kukuh antara dua pihak. Dimensi kedua ialah keterhubungan (connectedness) yang merujuk kepada rasa keakraban, rasa ikatan dan kekitaan, kesalinghubungan dan pertautan yang wujud dalam mana-mana hubungan interpersonal (Karcher, 2004; Lee, Keough & Sexton, 2002; Lee & Robbins, 1995). Dimensi ketiga ialah saling bekerjasama (mutual cooperation) yang merujuk kepada kesanggupan dalam membantu pasukan dalam mencapai matlamat utama. Dimensi keempat bagi keharmonian perusahaan ialah saling berdamai (mutual peacemaking). Dimensi ini merujuk kepada usaha pekerja dan majikan untuk mengelak daripada berlakunya konflik interpersonal atau pertikaian. Dimensi kelima ialah tanggungjawab (being responsible). Dimensi ini merujuk kepada rasa kewajipan untuk memenuhi janji yang dibuat dan bertindak secara bertanggungjawab (Waters, 2009).

### LIMA DIMENSI KEHARMONIAN PERUSAHAAN.



Hubungan Memupuk  
(Nurturing Relationship)



Keterhubungan  
(Connectedness)



Bekerjasama  
(Mutual Cooperation)



Berdamai  
(Mutual Peacemaking).

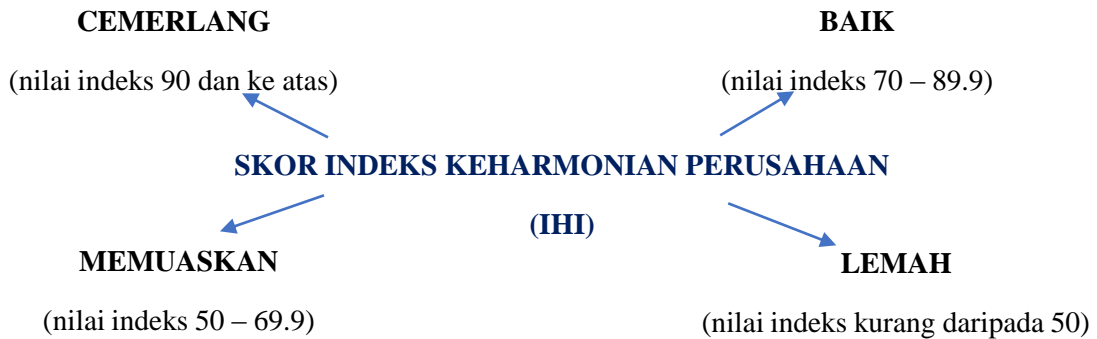


Tanggungjawab  
(Being Responsible).



## PENENTUAN TAHAP KEHARMONIAN PERUSAHAAN DI MALAYSIA

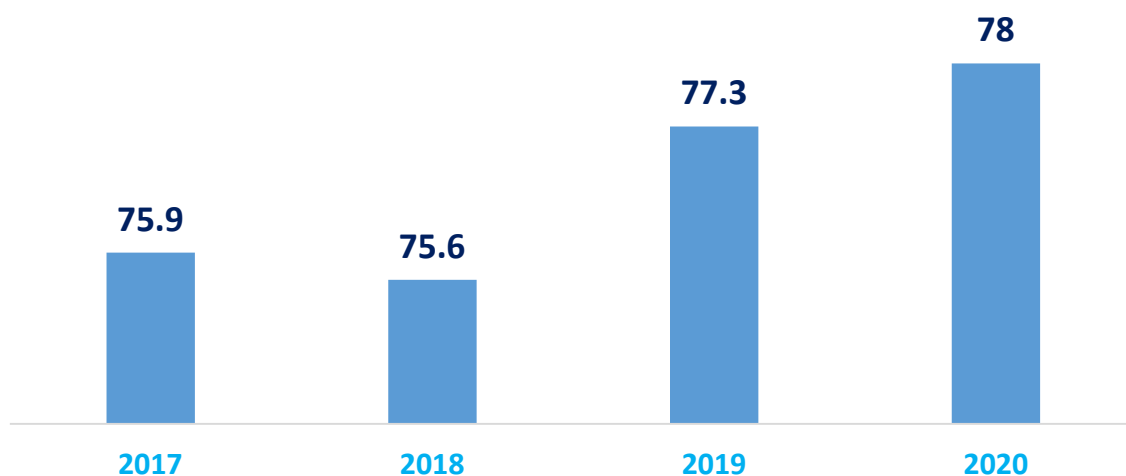
Kajian yang telah dijalankan oleh Jabatan Perhubungan Perusahaan Malaysia juga telah mencadangkan bahawa Skor Indeks Keharmonian Perusahaan (IHI) boleh dikategorikan kepada empat (4) tahap iaitu Cemerlang (nilai indeks 90 dan ke atas), Baik (nilai indeks 70 – 89.9), Memuaskan (nilai indeks 50 – 69.9) dan Lemah (nilai indeks kurang daripada 50).



## INDEKS KEHARMONIAN PERUSAHAAN DI MALAYSIA BAGI TAHUN 2017 SEHINGGA 2020

Bagi mendapatkan nilai Indeks Keharmonian Perusahaan di Malaysia, satu kajian telah dijalankan oleh Jabatan Perhubungan Perusahaan Malaysia bagi melihat skor indeks yang diperolehi. Kajian ini telah dijalankan setiap tahun bermula daripada tahun 2017 sehingga tahun 2020. Responden bagi kajian ini ialah pekerja dan juga majikan di dalam syarikat yang telah dipilih. Kajian ini turut mengambil kira perkara-perkara seperti sektor yang ada di Malaysia, syarikat yang mempunyai dan tidak mempunyai kesatuan sekerja pekerja, saiz syarikat sama ada perindustrian kecil dan sederhana (PKS) atau syarikat besar dan juga pengetahuan berkenaan Kod Amalan Keharmonian Perusahaan 1975 (COC). Analisis deskriptif skor keharmonian perusahaan secara keseluruhannya bagi tahun 2017 sehingga tahun 2020 adalah seperti yang terdapat di dalam Rajah 1.

**Rajah 1: Peratus Indeks Keharmonian Perusahaan (IHI) Malaysia bagi tahun 2017 sehingga tahun 2020**



## **KESIMPULAN**

Hasil dapatan kajian yang dijalankan pada tahun 2017 sehingga tahun 2020 menunjukkan bahawa tahap keharmonian perusahaan di Malaysia secara keseluruhannya adalah pada tahap yang **BAIK**. Walaupun dapat dilihat indeks keharmonian perusahaan di Malaysia secara konsistennya berada pada tahap yang baik namun ia tidak boleh dipandang ringan. Skor indeks ini perlu dipertingkatkan pada tahap yang lebih tinggi dan seterusnya mencapai tahap yang Cemerlang. Ini penting sebagai salah satu penandaarasan bahawa terdapat hubungan yang baik di antara majikan dan pekerja dalam usaha menarik pelaburan asing untuk melabur di Malaysia.



## RUJUKAN

- Akuh, E. A. (2016). Industrial harmony for academic excellence: An imperative for a productive educational system in Nigeria. *British Journal of Education* Vol.4, No.4, pp.63-71, May 2016
- Crane, D. P. (1992). Patterns of labour-management cooperation. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 5(4), 357-367.
- Dastamalchian A., Blyton, P., & Adamson, R (1989). Industrial relations climate: Testing a construct. *Journal of Occupational Psychology*, 62(1), 21-32, <http://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1989.tb00474.x>
- Indeks Keharmonian Perusahaan (IHI) Malaysia, Jabatan Perhubungan Perusahaan Malaysia. <https://jpp.mohr.gov.my/survey>
- Karcher, M.J. (2004). Connectedness and school violence: A framework of developmental interventions. In E. Gerler (Ed.), *Handbook of social violence*. Binghamton, NY: Hawoth Press.
- Katz, H.C., Kochan, T. A., & Gobeille, K. R (1983). Industrial relations performance, economic performance and QWL programs: An interplant analysis. *Industrial and Labour Relations Review*, 37 (1), 3-17.
- Lee, R.M., Keough, K.A., & Sexton, J.D. (2002). Social connectedness, social appraisal, and perceived stress in college women and men. *Journal and Counselling Development*, 80(3), 355-361.
- Lee, R.M. & Robbins, S.B. (1995). Measuring belongingness: The social connectedness and the social assurance scales. *Journal of Counseling Psychology*, 42(2), 232-241.
- Mukoro, A. S. (2013). Improving industrial harmony and staff performance in a school organization through effective communication. *International Journal of Scientific Research in Education*, 6(3), 263-270
- Pandey, A. P. (2007). Labour management relation: A radical deal for industrial peace. *Munich Personal RePEc Archive*, (December), 1-24. <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/6085/> MPRA
- Puttapalli, A. K. & Vuram, I.R. (2012). Discipline: the tool for industrial harmony. *International Journal of Multidisciplinary Educational Research*, 1(1), 146 – 151.



- Reade, C, & McKenna, M. R. (2009). Seeding the clouds for industrial relations climate change in emerging economies. *Thunderbird International BusinessReview*, 51{2), 125-142. <http://doi.org/10.1002/tie.20253>
- Wad, P. (1997). Enterprise unions: Panacea for industrial harmony in MaAysia? *Copenhagen Journal of Asian Studies*, 12, 89-125
- Waters, R.D. (2009). Measuring stewardship in public relations: A text exploring impact on the fundraising relationship. *Public Relations Review*, 35(2), 113-119
- Wilkinson,A. (1999). Employment relation in SMEs. *Employee Relations*, 21(3), 206-217
- Zoharah.O, Dahlia. Z & Bahaman, A. S (2017) Kajian indeks keharmonia perusahaan (IHI) merentas industri di Malaysia: Jabatan Pemajuan Profesional dan Pendidikan Lanjutan, Fakulti Pendidikan, UPM.

**PENAFIAN:** Artikel adalah versi ringkas bahagian dapatan kajian dan rekomendasi daripada kajian bertajuk “Kajian Indeks Harmoni Perusahaan (IHI) Merentas Industri Malaysia” yang telah dijalankan oleh Kementerian Sumber Manusia pada tahun 2017. Justeru, kandungan artikel ini tidak boleh ditafsir sebagai statistik rasmi DOSM.