



JABATAN PERHUBUNGAN PERUSAHAAN MALAYSIA
KEMENTERIAN SUMBER MANUSIA

IHI 2024

INDUSTRIAL HARMONY INDEX NASIONAL

Shaping The Future With Industrial Harmony





**JABATAN PERHUBUNGAN PERUSAHAAN MALAYSIA
KEMENTERIAN SUMBER MANUSIA**



INDUSTRIAL HARMONY INDEX (IHI) NASIONAL 2024

IHIN 2024

Disediakan oleh

Suriani Ismail (PhD), Zoharah Omar (PhD),
Siti Noormi Alias (PhD), Nur Raihan Che Nawati (PhD)
UPM Consultancy and Services Sdn. Bhd.
Universiti Putra Malaysia

©Penerbit Jabatan Perhubungan Perusahaan Malaysia 2024

Cetakan Pertama 2024

Hak cipta terpelihara. Mana-mana bahagian penerbitan ini tidak boleh dihasilkan semula, disimpan dalam sistem simpanan kekal, atau dipindahkan dalam sebarang bentuk atau sebarang cara mekanik, penggambaran semula, dan sebagainya tanpa terlebih dahulu mendapat izin daripada Penerbit JPPM.

Perpustakaan Negara Malaysia

Data-Pengkatalogan-dalam-Penerbitan

ISBN: 978-967-5698-17-0

Diterbit oleh:

Jabatan Perhubungan Perusahaan Malaysia (JPPM)

Kementerian Sumber Manusia

Aras 9, Setia Perkasa 4,

Kompleks Setia Perkasa,

Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan,

62530 Wilayah Persekutuan Putrajaya.

Telefon : (03) 8886 5434

Emel : jppm@mohr.gov.my

Website : <https://jpp.mohr.gov.my/>

Dicetak di Malaysia oleh:

Jabatan Pemajuan Profesional dan Pendidikan Lanjutan

Fakulti Pengajian Pendidikan

Universiti Putra Malaysia

43400 UPM Serdang

Selangor

PENYELIDIK BERSAMA JABATAN PERHUBUNGAN PERUSAHAAN MALAYSIA

Azma Binti Abdul Rahman

Ketua Penolong Pengarah
Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar

Amira Syabana Binti Rosli

Penolong Kanan Pengarah
Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar

Azmi A/L Harun

Penolong Pengarah
Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar

KUMPULAN PENYELIDIK UPM CONSULTANCY AND SERVICES SDN. BHD. (UPMCS)

Suriani Binti Ismail (PhD)

Ketua Penyelidik
Jabatan Pemajuan Profesional dan Pendidikan Lanjutan
Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia

Zoharah Binti Omar (PhD)

Pakar Rujuk
Universiti Putra Malaysia Consultancy & Services Sdn. Bhd.

Siti Noormi Binti Alias (PhD)

Penyelidik
Jabatan Pemajuan Profesional dan Pendidikan Lanjutan
Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia

Nur Raihan Binti Che Nawi (PhD)

Penyelidik
Jabatan Pemajuan Profesional dan Pendidikan Lanjutan
Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia

Nadhirah Binti Sh Salleh

Pembantu Penyelidik
Jabatan Pemajuan Profesional dan Pendidikan Lanjutan
Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia

Arifrifashah Ali Bin Mohamed Jamil

Pembantu Penyelidik

Jabatan Pemajuan Profesional dan Pendidikan Lanjutan
Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia

JAWATANKUASA PENYUNTING

PENAUNG

Khalid Bin Jali

Ketua Pengarah Perhubungan Perusahaan

PENASIHAT

Aminuddin Bin Ab Rahaman

Timbalan Ketua Pengarah Perhubungan Perusahaan

PENOLONG PENASIHAT

Normawati Binti Ahmad

Pengarah Bahagian Perancangan dan Penyelidikan
Dasar

KETUA EDITOR

Azma Binti Abdul Rahman

Ketua Penolong Pengarah
Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar

EDITOR

Amira Syabana Binti Rosli

Penolong Kanan Pengarah
Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar

Azmi A/L Harun

Penolong Pengarah
Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar

PENOLONG EDITOR

Khairunnuha Binti Khirull Anuar

Pegawai Penyelidik



PRAKATA KETUA PENGARAH



INDUSTRIAL HARMONY INDEX NASIONAL 2024 (IHIN 2024) merupakan satu kajian holistik yang menggabungkan pandangan majikan dan suara pekerja untuk mengukur tahap keharmonian perusahaan negara. Kajian ini menggunakan pendekatan mudah dan mesra pengguna melalui penilaian sendiri dalam talian iaitu IHI Self-Assessment (IHI SA) dengan menggunakan sistem baharu yang dibangunkan oleh Jabatan Perhubungan Perusahaan Malaysia (JPPM) iaitu Industrial Relations Information System (IRIS).

Kajian IHIN 2024 telah mengekalkan skop kajian terdahulu iaitu melibatkan tujuh (7) sektor, merangkumi syarikat besar dan PKS serta syarikat berkesatuan dan tidak berkesatuan sekerja pekerja. Melalui inovasi terkini yang melibatkan penggunaan Sistem IRIS, tempoh Kajian IHIN 2024 juga telah dapat dipendekkan iaitu daripada lapan (8) bulan pada tahun-tahun sebelum ini kepada hanya lima (5) bulan. Kajian IHIN 2024 yang melibatkan 804 syarikat telah mencatat sejarah tersendiri apabila jumlah responden direkodkan sebagai yang tertinggi sejak IHIN 2017 iaitu 33,729. Jumlah keseluruhan responden IHIN 2024 ini merangkumi 1,453 responden majikan dan 32,276 pekerja.

Skor IHIN 2024 didapati telah meningkat 4.7% kepada 83.6% berbanding 78.9% (2022) dan masih kekal berada pada tahap Baik sejak 2017. Hasil dapatan menunjukkan

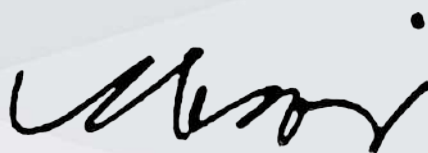
skor tertinggi diperolehi bagi Dimensi Saling Berdamai (84.5%). Manakala, Skor IHI yang tertinggi adalah di Sektor Pertanian Perhutanan dan Perikanan (86.2%), Zon Utara (86.7%) dan negeri Perlis (90.5%). Manakala syarikat dengan kesatuan sekerja pekerja secara konsisten sejak 2017 masih mempunyai skor yang lebih tinggi iaitu 86.1% berbanding syarikat tanpa kesatuan sekerja pekerja (82.2%).

JPPM juga buat pertama kalinya memperkenalkan insentif kepada syarikat yang melaksanakan IHI SA untuk memperoleh Skor IHI Syarikat, Kad Laporan IHI, Sijil Penarafan Syarikat Harmoni (SPSH) serta membuka peluang kepada syarikat untuk diberi pengiktirafan di peringkat

nasional. Bagi tahun 2024, sebanyak 336 syarikat yang melaksanakan IHI SA telah layak memperoleh SPSH manakala sebanyak 780 Kad Laporan IHI telah dikeluarkan kepada syarikat yang memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan.

Gabungan aktiviti promosi secara fizikal dan dalam talian telah memperkukuhkan usaha untuk meningkatkan penyertaan responden melalui kesan sinergi daripada gabungan kedua-dua kaedah tersebut. Sebanyak 19 program fizikal dan atas talian dilaksanakan sepanjang Kajian IHIN 2024 yang melibatkan 956 peserta melalui IHI Road Tour (IRT) mengikut zon, Bengkel IHI SA Negeri dan Siri Webinar IHI SA. Pendekatan bersepadu ini merupakan strategi yang komprehensif dan berkesan untuk mencapai kedua-dua objektif kajian iaitu menghasilkan Skor IHIN 2024 dan mempromosikan IHI SA. JPPM juga telah memanfaatkan strategi promosi IHIN 2024 di media sosial melalui akaun rasmi Tik Tok, Facebook dan Instagram bagi menjangkau khalayak yang lebih luas dan merentasi pelbagai golongan sasaran pekerja dan majikan. Usaha ini juga telah berjaya meningkatkan kadar penyertaan responden dan membina komuniti dalam talian yang kuat melibatkan 775 wakil majikan di dalam 12 Kumpulan WhatsApp.

IHIN 2024 juga telah memperkenalkan teras 4P1K iaitu Pengetahuan, Promosi, Pentadbiran, Pengiktirafan dan Kesedaran sebagai kerangka panduan kepada Jabatan dalam usaha memastikan kesinambungan berterusan IHIN dan IHI SA pada masa akan datang. Semoga hasil dapatan kajian ini dapat dimanfaatkan sepenuhnya oleh Jabatan dan Kementerian untuk merangka dasar jangka pendek dan jangka panjang yang komprehensif dalam usaha memupuk keharmonian perusahaan negara.



Khalid bin Jali

Ketua Pengarah Perhubungan Perusahaan



Kajian Industrial Harmony Index Nasional (IHIN) 2024 merupakan kajian yang dijalankan secara bersama dengan Jabatan Perhubungan Perusahaan Malaysia (JPPM) dengan kumpulan penyelidik daripada Universiti Putra Malaysia (UPM).



PENGHARGAAN

Puji syukur kami panjatkan ke hadrat Allah Yang Maha Kuasa yang telah melimpahkan rahmat-Nya sehingga terlaksananya kajian ini dalam tempoh masa yang ditetapkan.

Kami selaku kumpulan penyelidik daripada UPM ingin merakamkan setinggi penghargaan kepada semua pihak yang terlibat dalam menjayakan kajian ini. Jutaan terima kasih kepada Encik Khalid bin Jali, Ketua Pengarah JPPM, Encik Aminuddin Ab Rahaman (Timbalan Ketua Pengarah JPPM), Cik Normawati binti Ahmad (Pengarah Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar) serta Ahli Mesyuarat Jawatankuasa Pemandu dan Jawatankuasa Teknikal atas sokongan dan input yang diberi dalam menjayakan kajian ini.

Ucapan terima kasih yang tidak terhingga juga kami tujukan kepada Penyelidik bersama daripada JPPM, Puan Azma binti Abdul Rahman, Puan Amira Syabana binti Rosli dan Encik Azmi a/l Harun atas bantuan dan sokongan yang diberikan sepanjang pelaksanaan kajian ini. Kumpulan penyelidik ini benar-benar telah menjiwai semangat keharmonian dalam menjayakan kajian ini. Kami

juga ingin merakamkan ucapan penghargaan kepada IHI Desk Officer (IDO) di Jabatan Perhubungan Perusahaan Negeri yang telah sama-sama membantu dalam pelaksanaan kajian ini.

Tidak lupa juga ucapan terima kasih kepada Jawatankuasa Penyunting atas maklum balas konstruktif dan cadangan mereka yang sangat membantu dalam menyempurnakan laporan ini. Kami juga amat menghargai kesudian wakil majikan dan pekerja untuk terlibat sebagai peserta dalam kajian ini. Kami juga mengucapkan terima kasih kepada semua Ketua Urus Setia negeri untuk IHI Road Tour (IRT) dan Urus Setia di negeri-negeri terlibat dalam membantu pelaksanaan IRT dengan jayanya.

Akhir sekali, terima kasih kepada pembantu penyelidik dan enumerator kajian yang membantu dalam menjayakan kajian ini. Semoga Kajian IHIN 2024 dapat dijadikan sebagai rujukan terbaik bagi meningkatkan keharmonian perusahaan di negara ini serta pelaksanaan survei IHI pada masa akan datang bagi meneruskan kesinambungan untuk memelihara keharmonian perusahaan negara.



RINGKASAN EKSEKUTIF

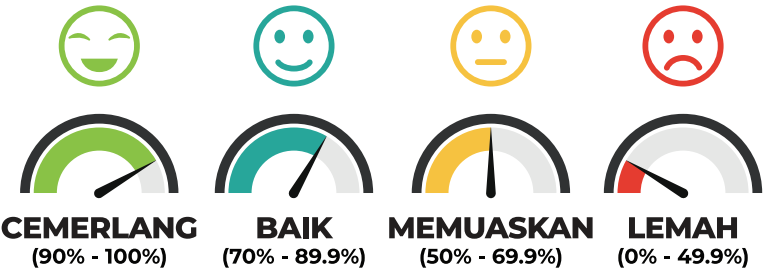
Kajian Industrial Harmony Index Nasional (IHIN) 2024 ini menyediakan hasil dapatan yang menyeluruh dan lebih mendalam tentang tren keharmonian perusahaan negara dengan mengukur tahap keharmonian perusahaan di syarikat-syarikat swasta di Malaysia.

IHIN 2024 menggunakan instrumen khusus yang telah dibangunkan oleh Jabatan Perhubungan Perusahaan Malaysia (JPPM) pada 2017 yang dinamakan sebagai Industrial Harmony Index (IHI) yang merupakan instrumen yang pertama seumpamanya dibangunkan di Asia Tenggara dan telah didaftarkan sebagai harta intelek JPPM di MyIPO. Instrumen ini mengandungi 24 item yang mengukur lima (5) Dimensi IHI yang dijadikan sebagai penanda aras tahap keharmonian perusahaan di negara ini. Instrumen yang digunakan dalam IHIN 2024 merupakan instrumen yang telah ditambah baik dalam Kajian Pendek IHI 2023 dan Kajian Instrumen IHI 2.0 2024. Kedua-dua kajian ini mengesahkan bahawa instrumen IHI yang ditambah baik yang mengandungi 24 item dan lima (5) Dimensi IHI adalah kekal sah, boleh dipercayai dan relevan. Oleh itu, instrumen IHI yang telah ditambah baik ini telah diguna pakai dalam Kajian IHIN 2024.

Lima (5) Dimensi IHI yang dikaji adalah sama seperti dimensi instrumen IHI yang asal iaitu



Skor IHI telah dikelaskan kepada empat (4) Tahap Keharmonian:



IHIN 2024 merupakan kajian holistik yang menggabungkan pandangan majikan dan suara pekerja untuk mengukur tahap keharmonian perusahaan. Kajian ini menggunakan pendekatan mudah dan mesra pengguna melalui penilaian sendiri dalam talian, IHI Self-Assessment (IHI SA) yang dibangunkan oleh JPPM. Kaedah ini memastikan proses respons lebih lancar, efisien dan efektif. Melalui survei ini, majikan dapat memahami keperluan dan harapan pekerja secara langsung serta mengenal pasti langkah-langkah yang boleh diambil untuk memperkukuh perhubungan perusahaan dalam organisasi berdasarkan lima (5) Dimensi IHI. Berdasarkan

data IHI dan maklum balas terus daripada pekerja dalam kajian ini, majikan boleh melaksanakan strategi yang lebih tepat dan berkesan untuk meningkatkan keharmonian di syarikat. Dapatan kajian terdahulu menunjukkan bahawa hubungan pekerja-majikan yang baik berpotensi menyumbang kepada peningkatan produktiviti, membantu mengekalkan pekerja serta mewujudkan tempat kerja yang lebih kondusif dan inklusif sekali gus menyokong daya saing organisasi dalam jangka masa panjang.

Bagi meneruskan kesinambungan kajian-kajian terdahulu, Kajian IHIN 2024 ini dilaksanakan berdasarkan dua (2) objektif iaitu:

- i. Memantau tren keharmonian perusahaan negara melalui Skor IHI Nasional 2024; dan
- ii. Mempromosikan IHI dengan menggalakkan majikan melaksanakan Industrial Harmony Index Self-Assessment (IHI SA).

IHIN 2024 telah dilaksanakan melalui kaedah kuantitatif iaitu menggunakan survei secara dalam talian serta menggalakkan majikan melaksanakan sendiri penilaian IHI melalui IHI SA dengan mengakses sistem yang baharu dibangunkan oleh JPPM iaitu Industrial Relations Information System (IRIS). Oleh itu, pengumpulan dan analisis data dapat dilaksanakan secara masa nyata (real time). Melalui inovasi terkini yang melibatkan penggunaan Sistem IRIS, tempoh Kajian IHIN 2024 juga telah dapat dipendekkan iaitu daripada lapan (8) bulan pada tahun-tahun sebelum ini (Mac-November) kepada hanya lima (5) bulan (Jun-November 2024). IHIN 2024 telah mencatat sejarah tersendiri apabila jumlah responden direkodkan sebagai yang tertinggi sejak IHIN 2017 iaitu 33,729 berbanding rekod sebelum yang tertinggi adalah 18,880 (2018). Jumlah keseluruhan responden IHIN 2024 ini merangkumi 1,453 responden majikan dan 32,276 pekerja.

IHIN 2024 juga mengekalkan skop kajian terdahulu iaitu melibatkan tujuh (7) sektor, saiz syarikat besar dan Perusahaan Kecil dan Sederhana (PKS) serta merangkumi

syarikat berkesatuan sekerja pekerja dan tidak berkesatuan sekerja pekerja. Sektor yang terlibat ialah:

- i. Pertanian, Perhutanan dan Perikanan;
- ii. Perlombongan dan Pengkuarian;
- iii. Bekalan Elektrik, Gas, Wap dan Pendingin Udara;
- iv. Bekalan Air, Pembetulan, Pengurusan Sisa dan Aktiviti Pemuliharaan;
- v. Pembuatan;
- vi. Pembinaan; dan
- vii. Perkhidmatan.

Pengumpulan data dilaksanakan secara dalam talian dan fizikal menggunakan beberapa kaedah iaitu melalui Sistem IRIS dan webinar (online) untuk pengumpulan data secara dalam talian dan melalui Bengkel IHI SA Negeri untuk pengumpulan data secara fizikal. Sistem IRIS menjadi platform pengumpulan data yang utama bagi mencapai objektif pertama iaitu memantau tren keharmonian perusahaan negara melalui Skor IHIN. Manakala bagi mencapai objektif kedua IHIN 2024 iaitu mempromosikan IHI SA, kaedah yang digunakan adalah melalui IHI Road Tour (IRT) serta Siri Webinar Bimbingan Majikan IHI SA dan Bengkel IHI SA Negeri. IHIN 2024 juga menggunakan platform aplikasi Kumpulan WhatsApp bagi memudahkan komunikasi dan bimbingan majikan berkaitan Sistem IRIS. Penyelidik dan pegawai JPP mengendalikan sebanyak 12 Kumpulan WhatsApp yang mempunyai 775 wakil majikan bagi tujuan memberi bimbingan berterusan selepas bengkel-bengkel di luar talian dan dalam talian dilaksanakan.

Secara keseluruhan, sebanyak 19 program IHI SA telah dilaksanakan secara dalam talian dan fizikal sepanjang IHIN 2024 dengan penyertaan seramai 956 peserta yang terdiri daripada wakil majikan. IRT dilaksanakan di enam (6) zon di Malaysia iaitu Zon Timur, Utara, Selatan, Tengah, Sabah dan Sarawak. Manakala Bengkel IHI SA Negeri secara fizikal dijalankan di negeri terpilih dengan kerjasama pegawai JPP Negeri bagi meningkatkan jumlah majikan yang terlibat dalam IHIN 2024. Melalui promosi IHI, sebanyak 50,442 e-mel telah dihantar kepada majikan bagi menyebarkan informasi berkenaan IHIN dan IHI SA.

Skor IHIN 2024 telah meningkat sebanyak 4.7% kepada 83.6% berbanding tahun-tahun sebelumnya iaitu 78.9% (2022), 78.0% (2020) dan 77.3% (2019). Skor IHIN 2024 menunjukkan keharmonian perusahaan di Malaysia kekal berada di tahap Baik. Hasil dapatan berdasarkan Dimensi IHI pula menunjukkan dimensi yang mempunyai Skor IHI tertinggi ialah Saling Berdamai (84.5%). Ini diikuti pula oleh Saling Bekerjasama (84.0%), Keterhubungan (83.5%), Hubungan Memupuk (82.9%) dan Bertanggungjawab (81.8%). Kedudukan Skor IHI mengikut dimensi yang paling tinggi hingga ke dimensi yang paling rendah dapat dilihat selari dengan Dimensi IHI mengikut sektor, negeri, saiz syarikat, status kesatuan dan JCC.

JPPM juga buat pertama kalinya menawarkan faedah-faedah kepada syarikat yang melaksanakan IHI SA untuk memperoleh Skor IHI Syarikat, Kad Laporan IHI, Sijil Penarafan Syarikat Harmoni (SPSH) serta membuka peluang kepada syarikat untuk diberi pengiktirafan di peringkat nasional. Bagi tahun 2024, sebanyak 336 syarikat yang melaksanakan IHI SA menerusi Sistem IRIS telah layak memperoleh SPSH manakala 780 Kad Laporan IHI telah dikeluarkan kepada syarikat yang layak berdasarkan bilangan majikan yang mencapai bilangan minimum responden yang telah ditetapkan.

IHIN 2024 telah menjadi kajian pertama dalam pelaksanaan kajian menggunakan Sistem IRIS untuk mengumpul data. Ini berbeza dengan kajian-kajian pada tahun sebelumnya yang menggunakan kaedah konvensional dalam pengumpulan data. Justeru itu, kajian ini telah menggariskan beberapa cadangan untuk dilaksanakan bagi mempertingkatkan lagi keberkesanan pelaksanaan Kajian IHIN pada masa akan datang. Ia seterusnya dapat membantu dalam meningkatkan tahap keharmonian perusahaan negara.

Terdapat dua (2) cadangan utama yang dicadangkan iaitu daripada aspek tadbir urus survei IHI dan penambahbaikan sistem. IHIN 2024 mencadangkan enam (6) penambahbaikan bagi pelaksanaan tadbir urus survei IHI iaitu (1) Menjalankan latihan

IHI SA melalui IHI Road Tour di setiap negeri; (2) Menjalin kerjasama dengan agensi dan syarikat lain; (3) Menjalankan program latihan penggunaan Sistem IRIS dalam kalangan pegawai JPP; (4) Mewujudkan jadual pelaksanaan survei IHIN; (5) Memperkukuh promosi survei IHIN dan IHI SA dan (6) Pembangunan SOP IHI SA. Didapati juga terdapat beberapa cadangan penambahbaikan untuk Sistem IRIS seperti mengkategorikan bahagian jumlah bilangan pekerja kepada dua (2) kategori iaitu pekerja asing dan pekerja tempatan. Selain itu, dicadangkan juga agar maklumat dalam Sistem IRIS diterjemahkan kepada Bahasa Inggeris bagi setiap paparan dalam Sistem IRIS.

Hasil daripada IHIN 2024, kajian ini telah berjaya menghasilkan lapan (8) output daripada dua (2) objektif kajian iaitu:

Objektif 1: Memantau tren keharmonian perusahaan negara melalui Skor IHI Nasional bagi tahun 2024:

- i. Skor IHI Nasional untuk 2024; dan
- ii. Tren Skor IHI dari tahun 2019 - 2024.

Objektif 2: Mempromosikan IHI dengan menggalakkan majikan melaksanakan Industrial Harmony Index Self-Assessment (IHI SA):

- i. Bahan-bahan promosi IHI (brosur, poster, *banner*, *bunting* dan lain-lain);
- ii. Isu-isu yang berkaitan dengan pelaksanaan sistem IHI SA;
- iii. Sijil Penarafan Syarikat Harmoni (SPSH) untuk syarikat;
- iv. Kad Laporan IHI untuk Syarikat;
- v. Kit Latihan program IHI SA; dan
- vi. Penambahbaikan sistem.

IHIN 2024 telah menjadi perintis dalam pelaksanaan Kajian IHIN menggunakan Sistem IRIS. Oleh itu, penemuan dan cadangan IHIN 2024 serta kaedah pengumpulan data yang digunakan menjadi sumber rujukan penting kepada pihak JPPM dalam melaksanakan kajian-kajian IHI pada masa akan datang. Penggunaan Sistem IRIS dalam pelaksanaan IHI menyumbang kepada pelaksanaan Kajian IHI yang lebih efisien terutama dalam tadbir urus survei IHI.



ISI KANDUNGAN

Penyelidik bersama Jabatan Perhubungan Perusahaan Malaysia (JPPM)	i
Kumpulan Penyelidik UPM Consultancy and Services Sdn. Bhd. (UPMCS)	i
Jawatankuasa Penyunting	ii
Prakata Ketua Pengarah	iii
Penghargaan	v
Ringkasan Eksekutif	vi
Isi Kandungan	ix
Senarai Jadual	xv
Senarai Rajah	xvii
Senarai Singkatan	xix

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1	Pengenalan	3
1.2	Latar Belakang Kajian	3
1.3	Pernyataan Masalah	5
1.4	Objektif Kajian	5
1.5	Kepentingan Kajian	5
1.6	Limitasi dan Skop Kajian	6
1.7	Definisi Istilah	6
	A. Keharmonian Perusahaan	6
	B. Hubungan Memupuk	6
	C. Keterhubungan	7
	D. Saling Bekerjasama	7
	E. Saling Berdamai	7
	F. Bertanggungjawab	7
1.8	Rumusan	7

BAB 2

KAJIAN LITERATUR DAN PENANDA ARAS

2.1	Pengenalan	11
2.2	Kepentingan Keharmonian Perusahaan dalam Memperkukuhkan Ekonomi Malaysia	11

2.3	Keharmonian Perusahaan dan Kedudukan Daya Saing Dunia	12
2.4	Kepentingan Keharmonian Perusahaan Kepada Pekerja dan Majikan	15
2.5	Keharmonian Perusahaan di Malaysia	16
2.5.1	Kod Amalan Keharmonian Perusahaan 1975	17
2.6	Pengukuran Keharmonian Perusahaan di Negara Lain	17
2.6.1	Negara Kesatuan Eropah (EU)	18
2.6.2	Amerika Syarikat	19
2.6.3	Jepun	19
2.6.4	India	20
2.6.5	United Kingdom (UK)	21
2.6.6	Afrika Selatan	21
2.7	Pembangunan IHI di Malaysia	23
2.7.1	Dominasi Dimensi IHI	25
2.7.2	Dimensi IHI	26
	A. Hubungan Memupuk (Nurturing Relationship) – 6 item	26
	B. Keterhubungan (Connectedness) – 5 item	27
	C. Saling Bekerjasama (Mutual Cooperation) – 5 item	27
	D. Saling Berdamai (Mutual Peacemaking) – 3 item	27
	E. Bertanggungjawab (Being Responsible) – 5 item	27
2.7.3	Pelaksanaan IHI	28
2.8	Rumusan	28

BAB 3

METODOLOGI

3.1	Pengenalan	33
3.2	Reka Bentuk Kajian	33
3.3	Populasi dan Sampel	33
3.3.1	Persampelan	34
3.3.2	Pengiraan Saiz Sampel	39
3.4	Pengumpulan Data: Pendekatan Strategi Promosi IHI SA	40
3.4.1	Strategi Promosi Fizikal	42
	A. IHI Road Tour (IRT)	42
	B. Program Meet & Greet JPPM	43
	C. Program IHI SA dengan Kerjasama JPP Negeri	44
3.4.2	Strategi Promosi dalam Talian	44

A. Webinar IHI SA	45
B. Penggunaan Media Sosial	46
3.4.3 Insentif IHI SA untuk Majikan	46
A. Skor IHI Syarikat	47
B. Kad Laporan IHI Syarikat	47
C. Sijil Penarafan Syarikat Harmoni (SPSH)	48
D. Peluang Menyertai Penganugerahan Peringkat Nasional	49
3.4.4 Pembangunan Bahan Pembelajaran Sesi Bimbingan IHI SA	50
3.5 Prosedur Pengumpulan Data Secara Atas Talian	50
3.6 Instrumen	53
3.6.1 Bahagian A1: Maklumat Syarikat	53
3.6.2 Bahagian A2: Maklumat Peribadi	53
3.6.3 Bahagian B: Instrumen IHI	53
3.6.4 Pemarkatan	56
3.7 Analisis Data	58
3.7.1 Penyaringan Data	59
3.8 Rumusan	59

BAB 4

DAPATAN DAN PERBINCANGAN

4.1 Pengenalan	63
4.2 Profil Responden	63
4.2.1 Taburan Responden Mengikut Negeri	65
4.2.2 Taburan Responden Mengikut Sektor	69
4.2.3 Taburan Responden Mengikut Saiz Syarikat	70
4.2.4 Taburan Responden Mengikut Status Kesatuan Sekerja Pekerja	71
4.2.5 Taburan Responden Mengikut Status JCC	71
4.2.6 Taburan Responden Mengikut Pengetahuan COC dan Amalan COC	72
4.3 Objektif 1: Memantau Tren Keharmonian Perusahaan Negara Melalui Skor IHI Nasional 2024	72
4.3.1 Dapatan IHIN 2024	72
A. Skor IHIN Mengikut Dimensi	72
B. Skor Item IHI Mengikut Dimensi	73
C. Skor IHIN Secara Keseluruhan	76
D. Skor IHIN Mengikut Sektor dan Dimensi	77

E. Skor IHIN Mengikut Zon	78
F. Skor IHIN Mengikut Negeri dan Dimensi	79
G. Skor IHIN Mengikut Saiz Syarikat dan Dimensi	81
H. Skor IHIN Mengikut Status Kesatuan Sekerja Pekerja dan Dimensi	82
I. Skor IHIN Mengikut Status JCC dan Dimensi	82
J. Skor IHIN Mengikut Pengetahuan COC, AmalanCOC dan Dimensi	82
4.3.2 Tren Skor IHIN	83
A. Perbandingan Skor IHIN Mengikut Dimensi dan Tahun	84
B. Perbandingan Skor IHIN Mengikut Sektor dan Tahun	84
C. Perbandingan Skor IHIN Mengikut Saiz Syarikat dan Tahun	84
D. Perbandingan Skor IHIN Mengikut Status Kesatuan Sekerja Pekerja dan Tahun	85
4.4 Objektif 2: Mempromosikan IHI dengan Menggalakkan Majikan Melaksanakan Industrial Harmony Index Self-Assessment (IHI SA)	86
4.4.1 Promosi IHI	86
A. Jemputan E-mel	86
B. Tindakan Susulan Responden	87
C. Kerjasama Penyelidik dan Langkah Intervensi oleh JPPM melalui Gerakan oleh JPP Negeri (JPPN)	88
D. IHI Road Tour (IRT)	88
E. Program Meet & Greet JPPM	88
F. Program IHI SA dengan Kerjasama JPP Negeri	89
G. Program Webinar	89
H. Kesan Media Sosial	90
I. Kit Latihan IHI SA	92
4.4.2 Maklum Balas Responden Terhadap Program IHI	92
A. Pengenalan Peserta Mengenai IHI	93
B. Penilaian Keberkesanan Program IHI SA	93
C. Cadangan Responden Mengenai Pelaksanaan Program IHI SA	94
4.5 Sijil Penarafan Syarikat Harmoni (SPSH)	102
4.6 Kad Laporan IHI	102
4.7 Isu dan Cabaran IHIN 2024	103
4.7.1 Industrial Relations Information System (IRIS)	103
A. Definisi Jumlah Pekerja	103
B. Pendaftaran Majikan dalam Sistem	103
C. Domain Disekat	103

D. Isu Pengurus IHI Majikan (PIM)	104
E. Data Pekerja Asing	104
4.7.2 Pelaksanaan Survei IHI	104
A. Tempoh Pengumpulan Data yang Singkat	105
B. Majikan Tidak Menerima E-mel Jemputan Kajian IHIN	105
C. Halangan Bahasa	105
D. Lokasi Program IHI SA	105
E. Pekerja Tidak Mempunyai E-mel	106
4.8 Evolusi Kajian IHIN	106
4.9 Rumusan	107

BAB 5

CADANGAN DAN RUMUSAN

5.1 Pengenalan	111
5.2 Rumusan Kajian IHIN 2024	111
5.3 Tadbir Urus Survei IHI	113
5.3.1 Menjalankan Latihan IHI SA melalui IRT di Setiap Negeri	113
5.3.2 Kerjasama dengan Persatuan Majikan, Agensi dan Syarikat Lain	113
5.3.3 Menjalankan Program Latihan Penggunaan Sistem IRIS dalam Kalangan Pegawai JPP	114
5.3.4 Mewujudkan Jadual Survei IHIN	114
A. Cadangan Jadual IHIN	114
B. Jadual Penilaian IHI	115
5.3.5 Memperkukuh Promosi Survei IHIN dan IHI SA	117
5.3.6 Pembangunan SOP IHI SA	117
5.4 Penambahbaikan sistem	117
5.5 Rumusan Cadangan Kajian IHIN 2024	118
5.6 Kesimpulan Kajian IHIN 2024	118
A. Pengetahuan	119
B. Promosi	119
C. Pentadbiran	119
D. Pengiktirafan	119
E. Kesedaran	119
Rujukan	121
Lampiran 1 Jemputan E-mel IHI kepada Majikan	127

Lampiran 2 Senarai Peserta IRT 2024	128
Lampiran 3 Senarai Peserta Webinar IHI SA 2024	136
Lampiran 4 Senarai Peserta Bengkel IHI SA Negeri 2024	141
Lampiran 5 Senarai Syarikat Penerima SPSH	144
Lampiran 6 Senarai Syarikat Penerima Kad Laporan IHI	154
Lampiran 7 Senarai Nama IHI Desk Officer (IDO)	175
Lampiran 8 Slaid Sesi Bimbingan IHI SA Menggunakan Sistem IRIS	176
Lampiran 9 Promosi IHI SA 2024	180
Lampiran 10 Gambar IRT 2024	184
Lampiran 11 Penambahbaikan Item Mengikut Dimensi IHI	188



JADUAL

JADUAL	SENARAI
Jadual 2.1	Rumusan Perbezaan Pengukuran Keharmonian Perusahaan Merentasi Pelbagai Negara
Jadual 2.2	Tahap Keharmonian Perusahaan dan Julat Skor Peratusan
Jadual 3.1	Populasi Syarikat Mengikut Negeri dan Sektor
Jadual 3.2	Persampelan Berperingkat Mengikut Zon dan Sektor
Jadual 3.3	Taburan Sampel Majikan Mengikut Sektor dan Zon di Malaysia
Jadual 3.4	IRT 2024 Mengikut Zon
Jadual 3.5	Senarai Program IHI SA dengan Kerjasama JPPN
Jadual 3.6	Siri Latihan Webinar IHI SA
Jadual 3.7	Insentif yang akan Diberikan kepada Majikan Mengikut Kriteria Kelayakan
Jadual 3.8	Sampel Kajian yang turut Serta dalam Kajian IHIN 2024 Mengikut Strategi Promosi
Jadual 3.9	Instrumen IHI Berdasarkan Nilai Kebolehpercayaan
Jadual 3.10	Formula Pengiraan Skor Min Syarikat bagi Setiap Dimensi IHI
Jadual 3.11	Formula untuk Pertukaran Skor Min Syarikat bagi Setiap Dimensi kepada Peratusan
Jadual 3.12	Pemberat Mengikut Dimensi IHI
Jadual 3.13	Pengiraan Skor IHI Syarikat bagi Setiap Dimensi
Jadual 4.1	Peratus Pekerja Mengikut Jawatan
Jadual 4.2	Peratus Taburan Responden Mengikut Negeri
Jadual 4.3	Taburan Responden Majikan dan Pekerja Mengikut Negeri
Jadual 4.4	Taburan Responden Mengikut Negeri dan Saiz Syarikat
Jadual 4.5	Taburan Responden Mengikut Negeri dan Jenis Syarikat
Jadual 4.6	Taburan Responden Mengikut Negeri, Kesatuan Sekerja, Status JCC, Pengetahuan dan Amalan COC
Jadual 4.7	Skor Item IHI Mengikut Dimensi
Jadual 4.8	Nilai Pemberat Berdasarkan Dimensi IHI
Jadual 4.9	Taburan Responden Mengikut Tahap Skor IHI
Jadual 4.10	E-mel Jemputan Semasa IHIN 2024
Jadual 4.11	Pelaksanaan IRT 2024
Jadual 4.12	Meet & Greet JPPM
Jadual 4.13	Senarai Program IHI SA dengan Kerjasama JPPN
Jadual 4.14	Siri Latihan Webinar IHI SA
Jadual 4.15	Bilangan Tanda Suka, Tontonan dan Komen pada Media Sosial JPPM

Jadual 4.16	Taburan Responden yang Memberi Maklum Balas Program IHI SA
Jadual 4.17	Taburan Responden Terhadap Keberkesanan Program IHI SA (%)
Jadual 4.18	Cadangan Penambahbaikan Survei IHIN
Jadual 4.19	Evolusi Kajian IHI
Jadual 5.1	Output Kajian IHIN 2024



SENARAI RAJAH

RAJAH	SENARAI
Rajah 1.1	Skor IHI Nasional dari 2017 – 2022
Rajah 1.2	Kadar Respons IHI daripada kajian 2018 - 2022
Rajah 2.1	Kedudukan WCR Malaysia dari 2020-2024
Rajah 2.2	Landskap Daya Saing Malaysia Berdasarkan Prestasi Ekonomi, Kecekapan Kerajaan, Kecekapan Perniagaan dan Infrastruktur
Rajah 2.3	Kronologi Pembangunan IHI
Rajah 2.4	Rumusan KLIHI 2023
Rajah 2.5	Kerangka Asas Dimensi IHI
Rajah 3.1	Prosedur Pengambilan Sampel Rawak dalam Excel
Rajah 3.2	Paparan <i>Dashboard</i> Majikan dalam Sistem IRIS
Rajah 3.3	Contoh Kad Laporan IHI Syarikat
Rajah 3.4	Contoh Sijil Penarafan Syarikat Harmoni (SPSH)
Rajah 3.5	Contoh Penganugerahan Peringkat Nasional oleh JPPM pada Tahun 2023
Rajah 3.6	Strategi Promosi IHI Nasional 2024
Rajah 3.7	Paparan Hadapan Log Masuk Sistem IRIS
Rajah 3.8	Paparan Aplikasi IHI2GO
Rajah 3.9	Prosedur Pengumpulan Data
Rajah 3.10	Paparan <i>Dashboard</i> Pemantauan dalam Sistem IRIS
Rajah 4.1	Objektif, Output dan Hasil Dapatan IHIN 2024
Rajah 4.2	Jumlah Majikan Berdaftar dan Pekerja dalam Sistem IRIS
Rajah 4.3	Taburan Responden Majikan dan Pekerja
Rajah 4.4	Maklum Balas Wakil Majikan di Kumpulan WhatsApp
Rajah 4.5	Taburan Responden Majikan dan Pekerja Mengikut Negeri
Rajah 4.6	Taburan Responden Mengikut Sektor
Rajah 4.7	Taburan Responden Mengikut Saiz Syarikat
Rajah 4.8	Taburan Responden Mengikut Kesatuan Sekerja Pekerja
Rajah 4.9	Taburan Responden Mengikut Status JCC
Rajah 4.10	Taburan Responden Mengikut Pengetahuan COC
Rajah 4.11	Taburan Responden Mengikut Amalan COC
Rajah 4.12	Skor IHIN Mengikut Dimensi
Rajah 4.13	Skor IHIN 2024
Rajah 4.14	Skor IHIN Mengikut Sektor dan Dimensi
Rajah 4.15	Skor IHIN Mengikut Zon
Rajah 4.16	Skor IHIN Mengikut Negeri dan Kluster
Rajah 4.17	Skor IHIN Negeri Mengikut Dimensi
Rajah 4.18	Skor IHIN Mengikut Saiz Syarikat dan Dimensi
Rajah 4.19	Skor IHIN Mengikut Status Kesatuan Sekerja Pekerja dan Dimensi

RAJAH	SENARAI
Rajah 4.20	Skor IHIN Mengikut Status JCC dan Dimensi
Rajah 4.21	Skor IHIN Mengikut Pengetahuan COC dan Dimensi
Rajah 4.22	Skor IHIN Mengikut Amalan COC dan Dimensi
Rajah 4.23	Trend Skor IHIN (2019-2024)
Rajah 4.24	Perbandingan Skor IHIN Berdasarkan Dimensi Mengikut Tahun
Rajah 4.25	Perbandingan Skor IHIN Berdasarkan Sektor Mengikut Tahun
Rajah 4.26	Perbandingan Skor IHIN Berdasarkan Saiz Syarikat Mengikut Tahun
Rajah 4.27	Perbandingan Skor IHIN Berdasarkan Status Kesatuan Sekerja Pekerja Mengikut Tahun
Rajah 4.28	Langkah-langkah <i>Follow-up</i> Responden
Rajah 4.29	Akaun Facebook IHI
Rajah 4.30	Akaun TikTok IHI
Rajah 4.31	Pengetahuan Responden Mengenai IHI
Rajah 4.32	Bilangan Syarikat Memperoleh SPSH Mengikut Negeri
Rajah 4.33	Bilangan Syarikat yang Mendapat Kad Laporan IHI Mengikut Negeri
Rajah 5.1	Cadangan Jadual Kajian IHIN
Rajah 5.2	Cadangan Jadual untuk Penilaian IHI
Rajah 5.3	Elemen Pelaksanaan IHIN Efisien



SENARAI SINGKATAN

BIL	SENARAI
AI	Artificial Intelligence
AIOE	All India Organisation of Employers
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations
BLS	Bureau of Labor Statistics
CEO	Chief Executive Officer
CCMA	Commission for Conciliation, Mediation and Arbitration
COC	Code of Conduct for Industrial Harmony 1975
DOSM	Jabatan Perangkaan Malaysia
EES	Employee Engagement Survey
EU	Kesatuan Eropah
FDI	Pelaburan Langsung Asing
FMM	Federation of Malaysian Manufacturers
HR	Human Resource
HRD Corp	Human Resource Development Corporation
ID	Identification
IDO	IHI Desk Officer
IHI SA	Industrial Harmony Index Self-Assessment
IHIN	Industrial Harmony Index Nasional
IMD	International Institute for Management Development
IOS	Iphone Operating System
IRIS	Industrial Relations Information System
IRT	IHI Road Tour
JCC	Joint Consultative Council
JHEKS	Jabatan Hal Ehwal Kesatuan Sekerja
JPPM	Jabatan Perhubungan Perusahaan Malaysia
JPPN	Jabatan Perhubungan Perusahaan Negeri
KESUMA	Kementerian Sumber Manusia
KLIHI	Kajian Lanjutan Industrial Harmony Index
KP	Keharmonian Perusahaan
LCD	Liquid Crystal Display
MEF	Malaysian Employers Federation
MyIPO	Intellectual Property Corporation of Malaysia
NLRB	Lembaga Perhubungan Buruh Kebangsaan
PA Sistem	Public Address Sistem
PERKESO	Pertubuhan Keselamatan Sosial
PIM	Pengurus IHI Majikan

BIL	SENARAI
PKS	Perusahaan Kecil dan Sederhana
QR	Quick Response
SOP	Standard Operating Procedure
SPSH	Sijil Penarafan Syarikat Harmoni
SPSS	Statistical Package for Social Sciences
SSM	Suruhanjaya Syarikat Malaysia
TKP	Timbalan Ketua Pengarah
WCR	World Competitiveness Ranking
WCY	World Competitiveness Yearbook
WM	Wakil Majikan
WP	Wilayah Persekutuan



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 PENGENALAN

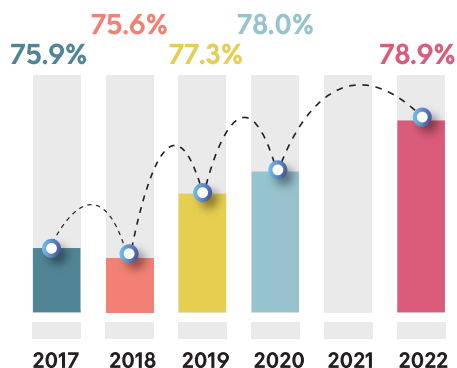
Bab ini menerangkan latar belakang kajian, pernyataan masalah dan objektif kajian. Bab ini juga membincangkan kepentingan kajian, skop dan limitasi kajian serta definisi istilah utama yang digunakan.

1.2 LATAR BELAKANG KAJIAN

Keharmonian perusahaan merupakan elemen penting yang menyumbang kepada peningkatan daya saing, produktiviti, kualiti kehidupan kerja pekerja serta menyumbang kepada kesejahteraan pekerja (Omar et al., 2017). Hubungan baik antara majikan dengan pekerja dapat memupuk persefahaman bersama dan kesanggupan untuk bekerjasama antara pekerja dengan majikan yang secara langsung dapat memelihara keharmonian perusahaan dalam sesebuah organisasi serta menyumbang kepada pembangunan negara yang progresif (Omar, et al 2017; Ismail, 2022). Sebaliknya, hubungan antara pekerja dengan majikan yang tidak baik atau tegang akan menimbulkan pertikaian, permusuhan dan konflik antara pekerja dengan majikan. Persekitaran sebegini boleh mengancam keberkesanan sesebuah organisasi dan anggotanya yang dalam jangka masa panjang akan menghalang pertumbuhan, daya saing dan kemajuan organisasi serta menjejaskan kesejahteraan ahli-ahlinya (Omar, et al 2017). Menurut Nwokocha (2015), keharmonian perusahaan wujud apabila terdapat hubungan kerja yang kukuh serta kerjasama erat antara pekerja dengan majikan. Sebagai contoh sekiranya terdapat isu operasi dalam syarikat, pekerja dan majikan dapat menyelesaikan masalah secara harmoni sekali gus mengelakkan konflik sehingga ke tahap terburuk iaitu mogok. Girigiri dan Badom (2021) menyatakan keharmonian perusahaan hanya dapat berkembang dalam suasana persefahaman bersama dan kerjasama yang baik antara pekerja dengan majikan atau pihak pengurusan, masalah hubungan kerja diselesaikan secara damai, diterima oleh semua pihak dan secara berterusan dalam organisasi kerja.

Jabatan Perhubungan Perusahaan Malaysia (JPPM) sebuah agensi di bawah Kementerian Sumber Manusia (KESUMA) bertanggungjawab untuk memastikan

persekitaran kerja yang harmoni dan menyokong perhubungan perusahaan di Malaysia. Bagi memenuhi tanggungjawab dalam memelihara dan memupuk keharmonian perusahaan, JPPM perlu mengukur tahap keharmonian perusahaan. Justeru, JPPM telah merintis inisiatif untuk membangunkan Industrial Harmony Index (IHI) sebagai satu instrumen bagi mengukur tahap keharmonian perusahaan di Malaysia. Instrumen IHI ini mula dibangunkan pada tahun 2014 dan telah ditambah baik pada tahun 2017 serta telah digunakan untuk mengukur tahap keharmonian perusahaan negara pada tahun 2017, 2018, 2019, 2020 dan 2022. Instrumen IHI di Malaysia ini merupakan yang pertama di Asia Tenggara dan telah didaftarkan sebagai harta intelek JPPM pertama di bawah Perbadanan Harta Intelek Malaysia (MyIPO) pada 9 Julai 2019. Selepas enam (6) tahun pelaksanaan Kajian IHIN, instrumen IHI telah ditambah baik sekali lagi pada tahun 2023 bagi memastikan instrumen ini kekal relevan dengan keperluan industri. Seterusnya, JPPM telah menjalankan satu Kajian Rintis IHI 2.0 pada tahun 2024 untuk mengesahkan penambahbaikan yang telah dibuat terhadap instrumen IHI.



Rajah 1.1 Skor IHI Nasional dari 2017 – 2022

IHI Nasional (IHIN) menjadi penanda aras bagi menilai tahap keharmonian perusahaan di Malaysia yang menggambarkan hubungan harmoni antara pekerja dengan majikan di Malaysia. Rajah 1.1 menunjukkan Skor IHI Nasional dari tahun 2017 hingga 2022 yang menunjukkan tren peningkatan dari tahun 2018 hingga 2022.

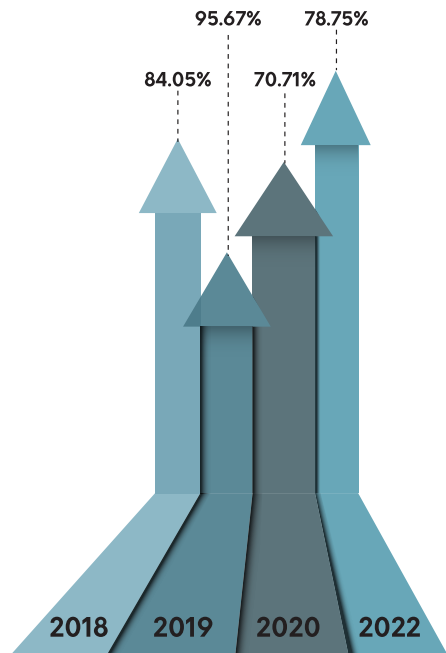
Kajian bagi mengenal pasti tahap IHIN sebelum ini telah dilaksanakan oleh JPPM pada setiap tahun bermula dari tahun 2017. Walau bagaimanapun, mulai tahun 2022, kajian ini dilaksanakan pada setiap dua (2) tahun. Berdasarkan maklum balas yang diterima daripada kajian terdahulu yang dijalankan oleh JPPM serta cabaran yang dihadapi dalam pengumpulan data, JPPM telah mengambil inisiatif untuk membangunkan satu sistem dalam talian yang dikenali sebagai Industrial Harmony Index Self-Assessment (IHI SA) yang diintegrasikan dalam Industrial Relations Information System (IRIS) bagi menggalakkan penyertaan aktif yang lebih meluas daripada pihak majikan dan pekerja dengan menggantikan kaedah pengumpulan data konvensional (manual) yang digunakan untuk mengumpul maklum balas daripada majikan dan pekerja dalam kajian-kajian IHI yang lepas. Sistem IRIS merupakan platform bersepadu dengan pangkalan data berpusat yang boleh diakses melalui pelbagai peranti selaras dengan kemajuan teknologi semasa. Penggunaan IHI SA amat bermanfaat kerana sistem ini memberi kemudahan akses yang membolehkan majikan dan pekerja melengkapkan penilaian pada bila-bila masa dan dari mana-mana lokasi, menjadikan proses mengumpul data lebih efisien serta dapat mengurangkan kos logistik dan masa berbanding dengan kaedah pengumpulan data konvensional. Selain itu, penggunaan penilaian sendiri dalam talian ini juga dapat meningkatkan penyertaan aktif daripada majikan dan pekerja sekali gus memperkukuhkan keterlibatan mereka dalam Kajian IHIN yang dijalankan oleh JPPM. Selain itu, platform dalam talian boleh menawarkan sokongan interaktif yang membantu peserta memahami proses dengan lebih baik sambil meningkatkan kesedaran tentang pentingnya keharmonian perindustrian dalam organisasi.

1.3 PERNYATAAN MASALAH

IHIN menunjukkan tren peningkatan dari tahun 2018 hingga 2022. Kajian-kajian yang berkaitan dengan IHIN perlu diteruskan memandangkan IHIN memberi kesan terhadap penarafan negara dalam World Competitiveness Ranking (WCR). Selain itu, ia berkait rapat dengan salah satu fungsi utama JPPM iaitu memantau kemajuan dan tren perhubungan perusahaan di Malaysia bagi membantu kerajaan membina dasar perhubungan perusahaan nasional serta dasar buruh nasional dari semasa ke semasa.

IHI telah disenaraikan sebagai salah satu kriteria penting untuk mengukuhkan pasaran buruh Malaysia oleh Kementerian Ekonomi pada tahun 2023 (Mid-Term Review of The Twelfth Malaysia Plan 2021-2025). IHI berpotensi untuk merangsang pertumbuhan ekonomi serta meningkatkan taraf hidup dan kualiti hidup masyarakat (Onyeizugbe, Aghara, Olohi, & Chidiogo, 2018). Oleh itu, kajian berterusan amat diperlukan untuk menyediakan bukti sahih mengenai perhubungan perusahaan yang harmoni di Malaysia.

Tinjauan Kadar Respons IHI



Rajah 1.2

Kadar Respons IHI daripada Kajian 2018 - 2022

Sungguhpun IHI memainkan peranan penting dalam pembangunan ekonomi Malaysia, tahap kesedaran dan penyertaan majikan dan pekerja untuk menyertai kajian ini masih dianggap sederhana terutamanya bagi memastikan ketepatan indeks IHIN. Kadar penyertaan yang lebih tinggi daripada pekerja dan majikan seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 1.2 diperlukan bagi meningkatkan ketepatan dan keberkesanan Kajian IHI. Oleh itu, inisiatif yang lebih strategik perlu dirancang bagi mempromosikan IHI dalam kalangan majikan dan pekerja di Malaysia agar dapat meningkatkan kadar respons majikan dan pekerja dalam Kajian IHI.

1.4 OBJEKTIF KAJIAN

Berdasarkan pernyataan masalah yang dinyatakan, kajian ini dijalankan untuk mencapai objektif berikut:

- Untuk memantau tren keharmonian perusahaan nasional melalui Skor IHI Nasional bagi tahun 2024; dan
- Untuk mempromosikan IHI dengan menggalakkan majikan untuk melaksanakan Industrial Harmony Index Self-Assessment (IHI SA).

1.5 KEPENTINGAN KAJIAN

Kajian IHIN ini penting kerana ia menjadi petunjuk utama kepada tahap keharmonian perusahaan di Malaysia melalui Skor Indeks IHI yang melaporkan tahap keharmonian perusahaan secara keseluruhan serta mengikut lima (5) dimensi keharmonian perusahaan. Instrumen IHI yang digunakan dalam kajian ini yang dibangunkan secara khusus berdasarkan

konteks persekitaran kerja di Malaysia dan telah diuji kebolehpercayaan dan kesahannya merupakan satu ukuran yang sangat relevan, sah dan boleh dipercayai dalam memerihalkan tahap keharmonian perusahaan negara yang secara tidak langsung menggambarkan dinamika sebenar perhubungan perusahaan di negara ini.

Selain itu, kajian ini akan menyediakan analisis tren tahunan tahap keharmonian perusahaan sepanjang beberapa tahun yang membolehkan pemantauan terhadap perubahan dan kemajuan dalam mempertingkatkan keharmonian perusahaan di Malaysia. Dengan adanya data ini, JPPM dapat mengenal pasti konstruk atau amalan yang mempengaruhi keharmonian perusahaan dan merangka strategi untuk meningkatkan hubungan antara majikan dengan pekerja.

Bukti empirikal yang berterusan amat penting untuk memantau kemajuan yang telah dibuat dalam memastikan persekitaran kerja yang kondusif di Malaysia. Instrumen IHI merupakan alat pengukuran dan petunjuk mengenai prestasi Malaysia dalam meningkatkan perhubungan perusahaan antara pekerja-majikan. Selain itu, ia juga menggambarkan komitmen Malaysia dalam menyediakan suasana kerja yang harmoni di seluruh negara.

1.6 LIMITASI DAN SKOP KAJIAN

Dalam kajian ini, keharmonian perusahaan diukur berdasarkan persepsi wakil majikan dan pekerja. Persepsi ini mungkin berbeza-beza mengikut keadaan semasa. Untuk mengatasi kelemahan ini, kajian ini memastikan bahawa sampel yang dipilih merangkumi pelbagai lapisan pekerja daripada jabatan, peranan dan latar belakang demografik yang berbeza. Pendekatan ini bertujuan untuk mengurangkan bias individu dan memastikan hasil kajian mencerminkan gambaran yang lebih tepat dan holistik mengenai persepsi keharmonian perusahaan secara keseluruhan bagi menggambarkan tren keharmonian perusahaan negara.

Kajian ini merangkumi majikan dan pekerja swasta dalam Sektor Pertanian, Perhutanan dan Perikanan; Perlombongan dan Pengkuarian; Bekalan Elektrik, Gas, Wap dan Pendingin Udara; Bekalan Air, Pembetulan, Pengurusan Sisa dan Aktiviti Pemulihan; Pembuatan; Pembinaan; dan Perkhidmatan di Semenanjung Malaysia, Sabah dan Sarawak. Kajian ini tidak melibatkan sektor awam dan juga badan berkanun.

1.7 DEFINISI ISTILAH



A. Keharmonian Perusahaan

Keharmonian Perusahaan didefinisikan sebagai hubungan kerja yang baik antara majikan/pengurusan dan pekerja/kesatuan pekerja yang dicirikan dengan sifat saling bekerjasama, mempercayai, memahami dan saling menghormati serta menjalin hubungan yang mesra antara pekerja-majikan, mengamalkan pengurusan sumber manusia yang baik, wujudnya komunikasi yang baik antara pekerja-majikan, tahap konflik yang rendah, kebolehubahan organisasi, dan wujudnya keamanan di tempat kerja serta tiada mogok dan rasa tanggungjawab kedua-dua pihak dalam memenuhi tanggungjawab masing-masing (Omar et al, 2017).

Fokus pengukuran keharmonian perusahaan dalam kajian ini adalah kepada jalinan hubungan dua-hala antara majikan atau pengurusan dengan pekerja atau kesatuan sekerja pekerja yang diukur menggunakan lima (5) dimensi keharmonian perusahaan iaitu Hubungan Memupuk, Keterhubungan, Saling Bekerjasama, Saling Berdamai dan Bertanggungjawab.



B. Hubungan Memupuk

Hubungan Memupuk merujuk kepada usaha yang diambil untuk membina hubungan yang kukuh antara dua (2) pihak iaitu majikan dan pekerja (Omar et al., 2017).



C. Keterhubungan

Keterhubungan ditakrifkan sebagai tahap hubungan interpersonal yang positif dan harmoni antara pekerja (dan kesatuan sekerja mereka) dengan majikan/pihak pengurusan di tempat kerja. Ia melibatkan hubungan saling menghormati antara pekerja dengan majikan, saling memahami dan kesediaan untuk berinteraksi secara konstruktif bagi menyelesaikan isu atau konflik, sekali gus memastikan persekitaran kerja yang kohesif dan kolaboratif (Omar et al., 2017).



D. Saling Bekerjasama

Saling Bekerjasama boleh didefinisikan sebagai usaha berterusan dan positif antara pekerja (dan kesatuan sekerja mereka) dengan majikan/pihak pengurusan dalam mencapai matlamat bersama. Ia melibatkan komunikasi yang terbuka, saling menitikberatkan kemajuan dan hala tuju organisasi serta kesediaan untuk terus

bekerja secara konstruktif terutamanya dalam menghadapi cabaran atau kebuntuan. Saling bekerjasama juga merangkumi sokongan terhadap objektif dan visi syarikat serta usaha bersama untuk memastikan kelancaran operasi tanpa gangguan (Omar et al., 2017).



E. Saling Berdamai

Saling Berdamai mencerminkan usaha pekerja dan majikan untuk mencegah konflik atau pertikaian interpersonal. Dalam konteks ini konflik interpersonal merujuk kepada konflik antara pekerja dan majikan (Omar et al., 2017).



F. Bertanggungjawab

Bertanggungjawab merujuk kepada rasa kewajiban untuk menepati janji yang telah dibuat dan bertindak secara bertanggungjawab (Omar et al., 2017).

1.8 RUMUSAN

Bab ini memberikan pengenalan mengenai kajian keharmonian perusahaan yang dijalankan oleh JPPM, asas pelaksanaan dan matlamat Kajian IHIN 2024 serta menekankan kepentingan mengekalkan hubungan yang harmoni antara majikan dan pekerja untuk kemajuan dan daya saing organisasi. Hubungan yang kukuh dan bekerjasama antara majikan dengan pekerja menyumbang kepada persekitaran kerja yang positif, meningkatkan kesejahteraan pekerja dan keberkesanan organisasi. Sebaliknya, hubungan yang tidak baik atau tegang boleh menyebabkan pertikaian, konflik dan cabaran jangka panjang bagi organisasi.

Industrial Harmony Index (IHI) yang dibangunkan oleh Jabatan Perhubungan Perusahaan Malaysia (JPPM) memainkan peranan penting dalam mengukur tahap keharmonian perusahaan di Malaysia. Instrumen ini yang pertama kali diperkenalkan pada tahun 2014 dan diperbaiki pada tahun-tahun berikutnya, menyediakan ukuran yang sah dan boleh dipercayai mengenai tahap keharmonian antara majikan dan pekerja di seluruh negara. IHI juga telah diiktiraf sebagai petunjuk penting untuk memperkukuhkan pasaran buruh Malaysia. Selain itu, JPPM telah memperkenalkan Industrial Harmony Index Self-Assessment (IHI SA) untuk meningkatkan penyertaan dalam Kajian IHI dengan menggantikan kaedah pengumpulan data konvensional dengan sistem dalam talian yang lebih efisien yang terintegrasi dalam Industrial Relations Information System (IRIS). Inisiatif ini bertujuan untuk memudahkan penyertaan yang lebih luas, mempercepatkan pengumpulan data dan meningkatkan penglibatan majikan dan pekerja dalam mengukuhkan keharmonian perusahaan di Malaysia.

Walau bagaimanapun, meskipun IHI memainkan peranan penting, terdapat keperluan untuk meningkatkan kesedaran dan penyertaan majikan dan pekerja dalam kajian ini bagi memastikan ketepatan dan keberkesanan Skor IHI. Penyertaan yang lebih tinggi adalah penting untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai tren keharmonian perusahaan, membantu mengenal pasti amalan yang mempengaruhi hubungan harmoni dan merangka strategi untuk meningkatkan hubungan antara majikan dan pekerja.

Objektif pertama kajian ini adalah untuk memantau tren keharmonian perusahaan nasional melalui Skor IHIN untuk tahun 2024. Manakala objektif keduanya adalah untuk menggalakkan penilaian sendiri melalui IHI SA. Kajian ini menekankan peranan kritikal keharmonian perusahaan dalam meningkatkan produktiviti, taraf hidup pekerja dan pembangunan negara secara keseluruhan. Ia juga menyerlahkan kepentingan penyelidikan berterusan untuk memantau perkembangan keharmonian perusahaan dan menyokong pembentukan dasar yang dapat memupuk persekitaran kerja yang harmoni di seluruh Malaysia. Dengan memastikan keharmonian perusahaan, negara dapat memperkukuhkan daya saing dan memajukan masa depan yang lebih progresif dan sejahtera.

BAB 2

KAJIAN LITERATUR & PENANDA ARAS



2.1 PENGENALAN

Bab ini menerangkan tentang pengukuran keharmonian perusahaan dan kepentingan IHI. Bab ini juga turut merangkumi perbincangan mengenai keharmonian perusahaan di Malaysia, kaedah pengukuran keharmonian perusahaan di negara-negara lain dan perkembangan IHI di Malaysia.

2.2 KEPENTINGAN KEHARMONIAN PERUSAHAAN DALAM MEMPERKUKUHKAN EKONOMI MALAYSIA

Sebagai salah satu negara dalam Association of Southeast Asian Nations (ASEAN), Malaysia telah mencatatkan peningkatan dalam aliran masuk Pelaburan Langsung Asing (FDI) pada tahun 2023 yang kukuh berbanding tahun sebelumnya menunjukkan daya tarikan negara ini kepada pelabur asing (Aorere, 2024). Dalam konteks ini, IHI yang mengukur tahap keharmonian hubungan antara majikan dengan pekerja di Malaysia menjadi satu elemen penting dalam memperkukuhkan keyakinan serta menarik lebih banyak pelabur asing ke negara ini.

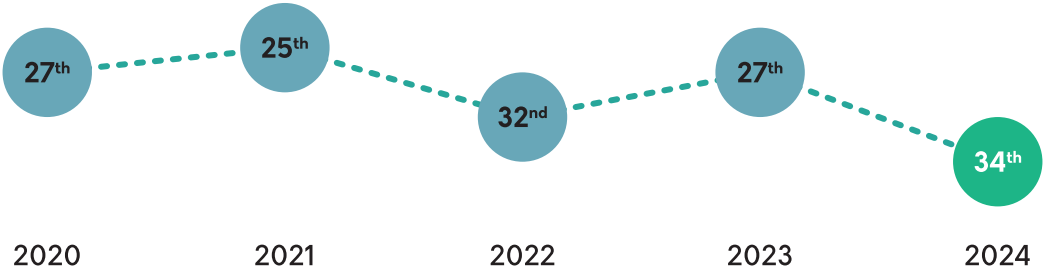
Malaysia adalah sebuah negara yang sedang membangun (developing country) dan berusaha untuk mencapai status negara maju. Dalam usaha ini, Malaysia perlu terus memastikan keharmonian perusahaan dipelihara melalui penambahbaikan berterusan dalam pengukuran dan pemantauan tahap keharmonian perusahaan negara. Memastikan hubungan yang baik dan harmoni antara kedua-dua pihak adalah penting bukan sahaja untuk meningkatkan produktiviti dan kesejahteraan pekerja tetapi juga untuk mencipta suasana kerja yang stabil dan kondusif.

Keharmonian perusahaan memberi manfaat kepada perniagaan dalam negara, memperkukuhkan daya saing industri dan menyumbang kepada kestabilan ekonomi. Selain itu, reputasi negara yang memiliki perhubungan perusahaan yang harmoni akan memberi gambaran positif kepada pelabur asing. Pelabur akan lebih yakin untuk melabur di Malaysia, mengetahui bahawa negara ini menawarkan persekitaran kerja yang stabil dan perhubungan perusahaan yang konstruktif.

Dengan itu, penambahbaikan dalam pengukuran dan pemantauan perhubungan perusahaan melalui Industrial Harmony Index (IHI) akan terus memainkan peranan penting dalam membantu Malaysia mencapai matlamatnya untuk menjadi negara maju.

2.3 KEHARMONIAN PERUSAHAAN DAN KEDUDUKAN DAYA SAING DUNIA

International Institute for Management Development (IMD) merupakan sebuah institut yang berpangkalan di Switzerland yang mengeluarkan laporan *World Competitiveness Yearbook* (WCY). Laporan tahunan yang komprehensif ini juga mengeluarkan penarafan daya saing negara di peringkat global yang dinamakan sebagai *World Competitiveness Ranking* (WCR) dan menjadi rujukan utama pelabur di seluruh dunia. WCR menaraf daya saing negara di seluruh dunia berdasarkan empat (4) faktor utama iaitu Kecekapan Perniagaan, Kecekapan Kerajaan, Prestasi Ekonomi dan Infrastruktur. Rajah 2.1 menunjukkan Kedudukan WCR bagi Malaysia dari Tahun 2020 hingga 2024.

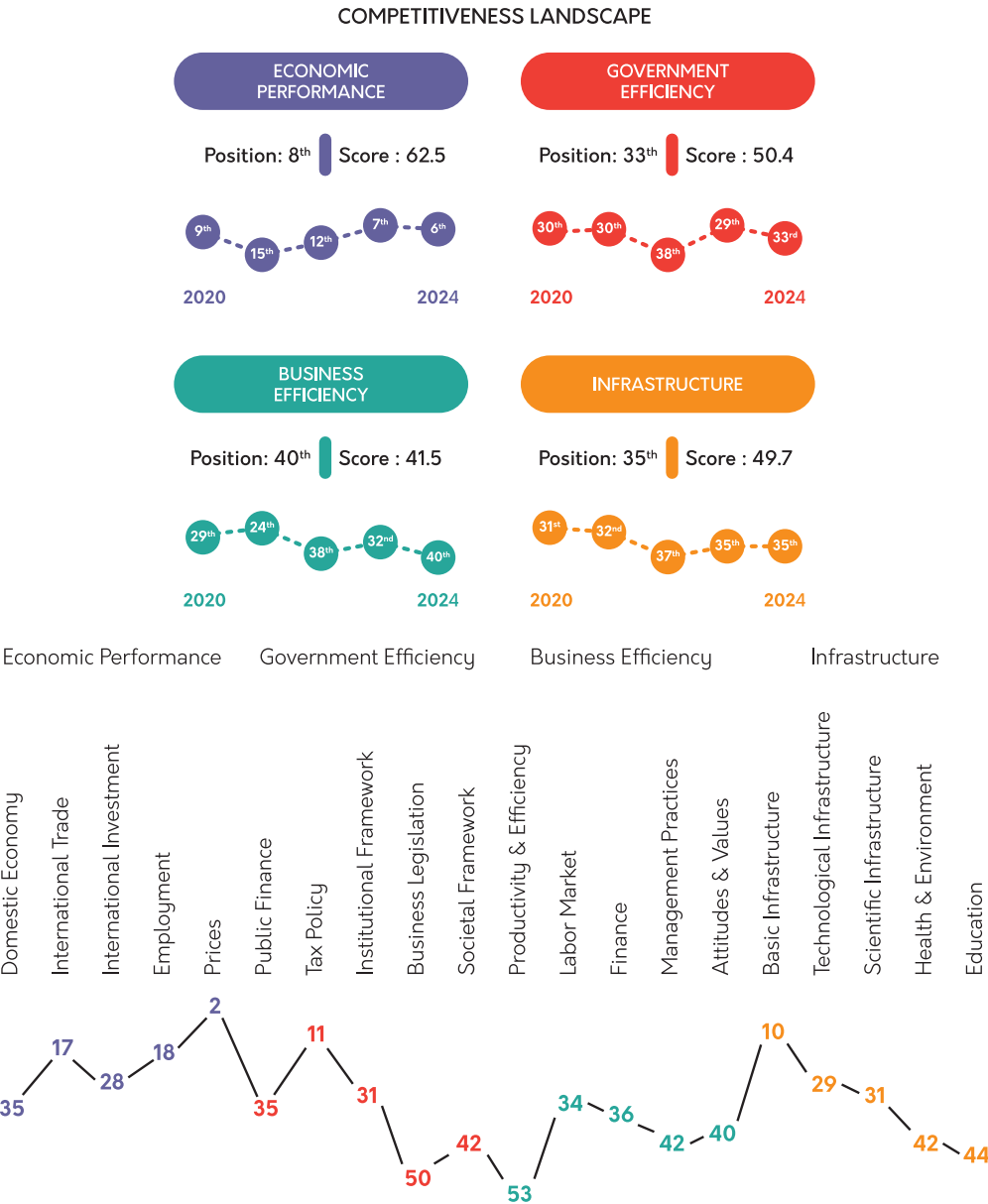


Rajah 2.1 Kedudukan WCR Malaysia dari 2020–2024
Sumber: IMD (2024)

Kedudukan daya saing Malaysia dalam WCR telah menunjukkan tren yang tidak konsisten beberapa tahun kebelakangan ini mencerminkan cabaran yang dihadapi oleh negara ini dalam mengekalkan daya saing negara di peringkat global. Pada tahun 2021 kedudukan negara telah meningkat ke tangga ke-25 daripada kedudukan ke-27 (2020). Peningkatan ini adalah hasil daripada dasar dan strategi pemulihan ekonomi berkesan yang telah dilaksanakan selepas Pandemik COVID-19. Namun, peningkatan tersebut tidak dapat dipertahankan. Pada tahun 2022, kedudukan Malaysia menurun ke tempat ke-32 (2022). Kemudian, negara kembali menunjukkan peningkatan pada tahun 2023 dengan kedudukan meningkat semula ke tempat ke-27 (2023). Walau bagaimanapun, pada tahun 2024 kedudukan Malaysia telah menurun semula sebanyak tujuh (7) anak tangga iaitu ke tempat ke-34.

Rajah 2.2 menunjukkan Landskap Daya Saing Malaysia yang dilaporkan dalam Laporan WCY. Rajah ini memberi gambaran tentang kedudukan Malaysia dalam daya saing global berdasarkan empat (4) faktor utama yang diukur dalam WCR iaitu Prestasi Ekonomi, Kecekapan Kerajaan, Kecekapan Perniagaan dan Infrastruktur. Perubahan kedudukan yang tidak konsisten ini menandakan perlunya langkah-langkah penambahbaikan yang lebih efektif dan berterusan diambil pada aspek-aspek daya saing yang dinilai dalam WCR. Daripada empat (4) faktor utama tersebut, aspek kecekapan perniagaan berada pada kedudukan terendah iaitu kedudukan ke-40 berbanding dengan aspek yang lain. Ini menunjukkan bahawa kecekapan perniagaan di Malaysia memerlukan perhatian yang lebih serius untuk memperbaiki prestasi dalam sektor perniagaan termasuk meningkatkan produktiviti, inovasi dan pengurusan sumber daya secara lebih efisien. Dalam aspek kecekapan perniagaan, terdapat dua (2) elemen utama iaitu pasaran buruh dan amalan pengurusan yang boleh dipertingkatkan melalui amalan perhubungan perusahaan

yang baik yang secara langsung akan menyumbang kepada keharmonian perusahaan. Justeru, meningkatkan keharmonian antara pekerja dan majikan dapat mencipta persekitaran kerja yang lebih produktif dan stabil, seterusnya menyokong peningkatan kecekapan perniagaan secara keseluruhan. Justeru, keharmonian perusahaan boleh menyumbang kepada kedudukan daya saing Malaysia dengan memupuk persekitaran kerja yang stabil dan produktif.



Oleh itu, berdasarkan empat (4) faktor yang dinyatakan dalam WCR, keharmonian perusahaan ini secara langsung dan tidak langsung boleh menyumbang kepada kecekapan perniagaan melalui beberapa cara. Pertama, keharmonian perusahaan meningkatkan produktiviti dengan meminimumkan pertikaian dan mogok membolehkan perniagaan beroperasi dengan lebih cekap yang seterusnya memberi kesan positif kepada efisiensi perniagaan. Kedua, persekitaran perusahaan yang harmoni berpotensi untuk menarik pelaburan domestik dan asing kerana pelabur lebih yakin terhadap pasaran yang stabil dengan konflik pekerja-majikan pada tahap yang minimum. Di samping itu, perhubungan perusahaan yang positif berupaya meningkatkan kepuasan dan pengekalan pekerja yang secara langsung boleh menyumbang kepada kestabilan pasaran buruh. Keharmonian perusahaan juga menggalakkan kerjasama antara majikan dan pekerja yang memupuk inovasi dan meningkatkan tindak balas terhadap perubahan pasaran.

Secara ringkasnya, keharmonian perusahaan adalah penting untuk daya saing Malaysia kerana dapat meningkatkan produktiviti, menarik pelaburan, mengekalkan bakat dan menyumbang kepada kestabilan ekonomi dan sosial secara keseluruhan. Manakala IHI sebagai instrumen yang mengukur keharmonian perusahaan di Malaysia akan dapat menyokong kedudukan penarafan negara dalam WCR untuk indikator berkaitan Kecekapan Perniagaan (Business Efficiency).

2.4 KEPENTINGAN KEHARMONIAN PERUSAHAAN KEPADA PEKERJA DAN MAJIKAN

Keharmonian perusahaan memainkan peranan yang sangat penting bagi pekerja, majikan dan kesatuan. Menurut Omar et al. (2017), keharmonian perusahaan memainkan peranan penting dalam membantu meningkatkan daya saing, produktiviti dan mencapai hasil kerja yang berkualiti. Keharmonian perusahaan juga dikatakan boleh meningkatkan produktiviti pekerja dan merupakan faktor utama dalam memperbaiki prestasi, mencapai pertumbuhan ekonomi serta meningkatkan taraf dan kualiti hidup (Akuh, 2016). Selain itu, ia juga membantu mewujudkan suasana kerja yang selamat, menggalakkan toleransi, komunikasi serta pendekatan bukan tradisional dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh pekerja atau syarikat. Menurut Omar et al. (2017), keharmonian perusahaan juga memastikan operasi perniagaan berjalan lancar untuk mencapai matlamat syarikat melalui hubungan harmoni antara pekerja dan majikan.

Sesebuah syarikat boleh memperoleh pelbagai kelebihan dengan memupuk keharmonian di tempat kerja melalui pengurusan sumber manusia yang cekap. Berikut adalah beberapa kelebihan yang diperoleh dengan memupuk keharmonian syarikat:

1. **Meningkatkan pengeluaran**
Pekerja lebih cenderung untuk berprestasi dengan baik dan produktif apabila mereka merasa gembira dan ini secara langsung meningkatkan produktiviti dan keuntungan syarikat;
2. **Memperbaiki semangat pekerja**
Apabila hubungan di tempat kerja adalah harmoni, pekerja lebih cenderung untuk merasa gembira, dihormati dan diiktiraf. Situasi ini akan meningkatkan semangat,

kepuasan dan motivasi pekerja dalam menjalankan tugas mereka;

3. **Meningkatkan imej dan reputasi perusahaan**
Syarikat yang mengutamakan keselamatan tempat kerja dan kebajikan pekerja akan dilihat secara positif dan lebih cenderung dipilih oleh pelanggan, pelabur dan pihak berkepentingan untuk berurusan. Ini boleh meningkatkan nilai dan prestasi komersial syarikat;
4. **Pengurangan kos pengurusan**
Memupuk keharmonian perusahaan boleh membantu mengurangkan risiko konflik antara pekerja dan majikan yang secara tidak langsung mengurangkan kos untuk menangani konflik dan gangguan yang mungkin timbul dalam syarikat;
5. **Meningkatkan kesetiaan pekerja**
Keharmonian syarikat boleh meningkatkan kesetiaan pekerja melalui hubungan timbal balik yang positif. Apabila pekerja merasa gembira dan dihargai di tempat kerja, mereka lebih cenderung untuk menunjukkan komitmen dan kekal setia kepada syarikat; dan
6. **Meningkatkan hubungan baik antara pekerja dan majikan**
Keharmonian di tempat kerja boleh membantu memupuk rasa hormat dan kepercayaan antara pekerja dan majikan. Ini boleh secara tidak langsung mempromosikan kerjasama, interaksi dan penglibatan yang lebih baik.

Secara keseluruhan, memupuk keharmonian di tempat kerja memberikan manfaat kepada kedua-dua pihak iaitu majikan dan pekerja dengan mewujudkan suasana kerja yang kondusif serta budaya kerja yang sihat.

2.5 KEHARMONIAN PERUSAHAAN DI MALAYSIA

Keharmonian perusahaan di Malaysia merujuk kepada hubungan kerjasama dan harmoni antara majikan, pekerja dan kesatuan sekerja di tempat kerja. Ia penting untuk mengekalkan kestabilan, produktiviti dan persekitaran kerja yang positif. Di Malaysia, keharmonian perusahaan adalah aspek penting amalan perhubungan perusahaan yang baik. Negara ini memberi perhatian yang serius terhadap perhubungan perusahaan yang baik melalui undang-undang dan garis panduan yang memastikan hak pekerja dan majikan dilindungi. Kerajaan Malaysia bersama-sama dengan majikan dan kesatuan sekerja berusaha memastikan bahawa semua pihak mempunyai platform yang adil untuk menyuarakan kebimbangan dan mencari penyelesaian yang sesuai. Oleh itu, amalan perhubungan perusahaan yang bukan sahaja berupaya memperkukuh hubungan di dalam syarikat tetapi juga memainkan peranan penting dalam memupuk keharmonian perusahaan.

Terdapat beberapa faktor utama yang mempengaruhi keharmonian perusahaan di Malaysia termasuk undang-undang dan dasar, hubungan dan rundingan di tempat kerja, faktor budaya dan sosial, faktor ekonomi dan perubahan tenaga kerja serta penglibatan dan kesejahteraan pekerja. Dari segi undang-undang, kerajaan Malaysia telah menetapkan beberapa undang-undang dan peraturan untuk memastikan bahawa perhubungan perusahaan kekal seimbang dan harmoni. Ini termasuk Akta Perhubungan Perusahaan 1967 dan Akta Kerja 1955 yang menyediakan asas bagi penyelesaian pertikaian dan melindungi hak pekerja (Anwar, 2019). Selain itu, walaupun peranan kesatuan sekerja semakin berkurangan dalam beberapa sektor namun masih penting dalam mewakili kehendak pekerja (Hussin, 2015).

Dalam konteks hubungan di tempat kerja dan rundingan, amalan rundingan yang baik antara majikan dengan pekerja adalah kunci kepada keharmonian perusahaan. Di Malaysia, mekanisme perundingan kolektif dan penyelesaian pertikaian telah

digunakan untuk mengurangkan konflik dan menggalakkan kerjasama (Lee, 2017). Keupayaan untuk menyelesaikan konflik dengan berkesan terutamanya ketika pertikaian perusahaan atau mogok penting untuk mengekalkan kestabilan jangka panjang.

Tambahan pula, masyarakat pelbagai budaya di Malaysia turut mempengaruhi perhubungan perusahaan. Kepelbagaian etnik dan norma sosio-budaya memainkan peranan dalam cara pekerja dan majikan berinteraksi. Sebagai contoh, peranan hormat, struktur hierarki dan amalan komuniti boleh mempengaruhi hubungan di tempat kerja. (Sukumar & Ramachandran, 2018).

Selain itu, pertumbuhan ekonomi Malaysia yang berterusan dan sifat tenaga kerjanya yang sentiasa berkembang telah memperkenalkan cabaran baharu kepada keharmonian perusahaan. Kemajuan teknologi, peralihan ke arah ekonomi berasaskan pengetahuan dan perubahan keadaan pasaran buruh semuanya memberi kesan kepada cara keharmonian dikekalkan (Goh & Tan, 2020). Isu-isu seperti keselamatan pekerjaan, gaji dan keadaan kerja perlu ditangani bagi mengelakkan ketegangan industri.

Tambahan lagi, kepuasan pekerja dan keseimbangan kerja-hidup semakin ditekankan sebagai faktor yang menyumbang kepada keharmonian perusahaan. Syarikat yang mengutamakan kebajikan pekerja cenderung untuk mempunyai pertikaian yang kurang dan tahap produktiviti yang lebih tinggi (Tan & Goh, 2019).

Di Malaysia, kebanyakan amalan perhubungan perusahaan yang baik terdapat dalam Kod Amalan Keharmonian Perusahaan 1975 yang telah menjadi asas penting dalam pengurusan perhubungan perusahaan di negara ini. Kod Amalan ini bertujuan untuk memberikan panduan kepada majikan, pekerja dan kesatuan sekerja dalam membangunkan hubungan yang harmoni dan saling menghormati di tempat

kerja. Bahagian seterusnya membincangkan dengan lebih terperinci mengenai Kod Amalan ini.

2.5.1 Kod Amalan Keharmonian Perusahaan 1975

Omar et al. (2017) menyebut bahawa keperluan untuk melaksanakan dan meningkatkan keharmonian perusahaan dalam hubungan majikan dan pekerja di Malaysia telah ditekankan sejak tahun 1975. Kod Amalan Keharmonian Perusahaan atau Code of Conduct for Industrial Harmony (COC) 1975 dibangunkan dengan persetujuan antara kesatuan majikan dan wakil kesatuan sekerja pekerja yang disokong dan disaksikan oleh Menteri Sumber Manusia (pada masa itu dikenali sebagai Kementerian Tenaga Kerja). Kod ini menekankan kepada kepentingan menjaga hubungan manusia dalam perhubungan perusahaan melalui semangat muhibah, perundingan dan

komunikasi yang berterusan antara pekerja dan majikan untuk menguruskan konflik perusahaan dengan lebih baik dan memastikan ianya lebih adil dan cekap.

Kod ini juga menggariskan 50 amalan perhubungan perusahaan di bawah empat (4) kategori umum iaitu tanggungjawab, dasar pekerjaan, rundingan kolektif serta komunikasi dan perundingan. Ia berfungsi sebagai panduan kepada majikan dan pekerja untuk meningkatkan keharmonian perusahaan.

Tujuan kod ini adalah untuk menetapkan prinsip dan garis panduan kepada majikan dan pekerja mengenai amalan perhubungan perusahaan untuk mencapai keharmonian perusahaan yang lebih besar. Di bawah Fasal Tujuh (7), pertubuhan majikan dan kesatuan sekerja pekerja menyokong serta mengesyorkan agar majikan dengan pekerja mematuhi dan melaksanakan kod ini.

2.6 PENGUKURAN KEHARMONIAN PERUSAHAAN DI NEGARA LAIN

Keharmonian perusahaan menurut Omar et al. (2017) merujuk kepada hubungan pekerjaan yang baik antara majikan atau pengurusan dan pekerja atau kesatuan sekerja pekerja melalui kerjasama, kepercayaan, pemahaman dan saling menghormati. Ia juga melibatkan usaha untuk memupuk hubungan yang mesra, amalan pengurusan sumber manusia yang baik, komunikasi yang berkesan, tahap konflik yang rendah, fleksibiliti organisasi, tempat kerja yang aman tanpa sebarang mogok, kesemuanya menyumbang kepada persekitaran kerja yang sihat dan membolehkan organisasi beroperasi secara efektif. Umumnya keharmonian perusahaan terhasil daripada hubungan baik yang terjalin antara pekerja atau kesatuan sekerja pekerja dengan majikan (Omar et al. 2017).

Keharmonian perusahaan berfungsi sebagai elemen penting dalam meningkatkan daya saing, produktiviti dan mencapai hasil kerja yang baik. Ia merupakan elemen utama dalam amalan perhubungan perusahaan yang berkesan. Di Malaysia,

hubungan antara pekerja-majikan diukur menggunakan IHI yang mengukur lima (5) Dimensi keharmonian perusahaan iaitu Hubungan Memupuk, Keterhubungan, Saling Bekerjasama, Saling Berdamai dan Bertanggungjawab. Di negara lain, indeks dan instrumen ukuran yang berbeza digunakan mengikut konteks sistem perhubungan perusahaan mereka yang dipengaruhi oleh latar belakang sejarah, ekonomi dan politik negara tersebut. Sebagai contoh di negara-negara Kesatuan Eropah, Industrial Relations Index dan Industrial Democracy Index digunakan untuk menilai hubungan pekerja-majikan, sementara di Jepun, konsep *keiretsu* dan penekanan terhadap keselamatan pekerjaan memainkan peranan penting dalam menilai keharmonian perusahaan.

Perbezaan dalam pendekatan pengurusan perhubungan perusahaan di pelbagai negara mencerminkan sejarah, budaya dan ekonomi yang unik di setiap negara. Walaupun istilah dan alat pengukuran yang digunakan berbeza-beza matlamat utamanya adalah untuk memastikan hubungan pekerja-

majikan yang harmoni dan produktif akan memberi manfaat kepada kedua-dua pihak iaitu pekerja dan majikan serta meningkatkan daya saing negara. Bahagian seterusnya akan membincangkan pengukuran yang digunakan oleh negara lain.

2.6.1 Negara Kesatuan Eropah (EU)

Di Kesatuan Eropah, fokus utama adalah pada dinamika keharmonian perusahaan dalam kalangan negara-negara di bawah Kesatuan Eropah dengan menilai kualiti perhubungan perusahaan. EU terdiri daripada 27 buah negara antaranya Jerman, Finland, Itali dan lain-lain. Eurofund (2016) telah mengkonsepsikan perhubungan perusahaan kepada empat (4) dimensi utama iaitu demokrasi perusahaan, daya saing perusahaan, kualiti kerja dan pekerjaan, dan keadilan sosial. Sungguhpun, negara EU tidak mengkaji keharmonian perusahaan secara khusus namun demokrasi industri telah dijadikan sebagai teras dalam rangka kerja konseptual Eurofound yang menekankan pentingnya penyertaan pekerja dalam proses pembuatan keputusan dalam organisasi (Eurofound, 2023). Umumnya dimensi demokrasi perusahaan boleh dianggap sebagai sebahagian daripada amalan perhubungan perusahaan yang berkait rapat dengan keharmonian perusahaan. Menurut Girirgiri dan Badom (2022), keharmonian perusahaan merupakan asas penting bagi mewujudkan demokrasi perindustrian. Hubungan yang aman dan kerjasama antara majikan dan pekerja membantu membina kepercayaan, penghormatan bersama dan kolaborasi aktif yang merupakan prasyarat utama untuk melaksanakan demokrasi perindustrian (Girirgiri dan Badom, 2022).

Eurofound (2020) mentakrifkan demokrasi perusahaan sebagai satu proses yang bersifat penglibatan bersama dan demokratik yang merangkumi hak penglibatan majikan dan pekerja dalam tadbir urus hubungan pekerjaan sama ada secara langsung atau melalui perwakilan seperti kesatuan sekerja, majlis perundingan tempat kerja, wakil pekerja atau bentuk perwakilan pekerja yang lain. Hak penglibatan ini merangkumi hak kepada maklumat dan konsultasi, penglibatan pekerja di peringkat lembaga pengarah

(board-level involvement) serta penglibatan pekerja dalam tindakan perusahaan seperti resolusi konflik dan tindakan industri.

Bagi setiap dimensi perhubungan perusahaan, Eurofound (2016) telah mencadangkan subdimensi yang spesifik. Bagi dimensi demokrasi perusahaan, Eurofound (2016) mencadangkan empat (4) sub-dimensi utama yang melibatkan:

- **Autonomi:** Merujuk kepada autonomi rakan sosial yang melibatkan kesatuan majikan dan pekerja khususnya dalam proses pembuatan keputusan termasuk rundingan kolektif. Prinsip kebebasan rakan sosial difahami terutamanya sebagai kebebasan rundingan kolektif. Prinsip ini sudah termaktub dan digunakan dalam kebanyakan sistem undang-undang EU27 di Kesatuan Eropah dan dalam pelbagai teks organisasi antarabangsa dan Eropah.
- **Perwakilan:** Berkaitan dengan hak pekerja untuk mempunyai wakil seperti kesatuan atau majlis kerja untuk mewakili mereka dalam rundingan. Perwakilan pekerja sangat penting di tempat kerja di kebanyakan negara EU. Di peringkat makro ia melibatkan kesatuan sekerja pekerja, perundingan kolektif serta institusi dan proses dialog sosial. Di peringkat mikro atau syarikat, ia melibatkan pelbagai bentuk perwakilan pekerja seperti kesatuan sekerja pekerja dan majlis pekerja.
- **Penyertaan:** Merujuk kepada mekanisme yang melibatkan pekerja dalam membuat keputusan di peringkat operasional, taktikal dan strategik melalui kaedah selain daripada perkongsian maklumat dan konsultasi semata-mata. Eurofound (2016) telah memetakan penyertaan pekerja dalam proses perhubungan perusahaan di sepanjang satu kontinuum, bermula dari tiada penyertaan langsung sehingga kepada *co-determination* (penentuan bersama). Tahap pertama penyertaan mencerminkan amalan yang menunjukkan pekerja (atau wakil mereka) tidak menerima maklumat mengenai keputusan syarikat yang

merupakan prasyarat bagi penyertaan. Tahap seterusnya, tahap perantaraan melibatkan amalan penyertaan yang melibatkan pekerja menerima maklumat. Seterusnya, pekerja tidak hanya menerima maklumat secara pasif tetapi juga dilibatkan dalam konsultasi. Dalam erti kata lain, mereka didengar dan seharusnya diberi perhatian. Tahap penyertaan tertinggi dicapai apabila pekerja diberi hak untuk membuat keputusan bersama (seperti "Mitbestimmung" di Jerman).

- **Pengaruh:** Dikaitkan dengan kuasa rundingan dan keupayaan relatif kedua-dua pihak perusahaan untuk mempengaruhi antara satu sama lain dalam konteks rundingan kolektif atau pembuatan keputusan pengurusan. Kajian ini adalah daripada Yayasan Eropah (Eurofound) pada tahun 2023 di negara anggota EU.

Untuk tujuan ini, Eurofound telah membangunkan satu indeks perhubungan perusahaan yang dikenali sebagai Industrial Relations Index bagi mengukur dinamika perhubungan perusahaan di negara EU yang diukur menggunakan skor indeks bagi setiap empat (4) dimensi tersebut (Eurofound 2023).

2.6.2 Amerika Syarikat

Di Amerika Syarikat, tiada satu indeks yang khusus mengukur perhubungan perusahaan atau keharmonian perusahaan di seluruh negara. Walau bagaimanapun, beberapa institusi menyediakan data yang berkaitan dengan perhubungan buruh. Contohnya Bureau of Labor Statistics (BLS) menyediakan pelbagai set data dan laporan yang mencerminkan aspek-aspek perhubungan perusahaan seperti keahlian kesatuan sekerja, statistik gaji, kecederaan di tempat kerja dan produktiviti.

Walaupun bagaimanapun, terdapat kajian ilmiah yang dijalankan Amerika Syarikat yang mengkaji, keharmonian perusahaan dengan menggunakan beberapa petunjuk utama. Salah satu petunjuk penting adalah kekerapan mogok (Kochan, Katz,

& McKersie, 1986). Selain itu, hasil perundingan kolektif seperti perjanjian gaji, faedah dan keadaan kerja juga digunakan untuk menilai keharmonian perusahaan dengan andaian hasil positif yang dicapai daripada perundingan ini dikaitkan dengan kekurangan konflik yang menandakan wujudnya keharmonian perusahaan (Kochan et al., 1986). Selain itu, kepuasan dan penglibatan pekerja juga digunakan sebagai petunjuk kepada keharmonian perusahaan dengan tahap kepuasan yang tinggi mencerminkan persekitaran kerja yang lebih aman. Manakala ketidakpuasan pekerja menunjukkan wujudnya potensi pertikaian atau konflik (Kochan et al., 1986; Kelly, 2001).

Keberkesanan mekanisme penyelesaian pertikaian seperti mediasi dan timbang tara dalam penyelesaian masalah juga digunakan sebagai petunjuk kepada keharmonian perusahaan. Sistem penyelesaian pertikaian yang berkesan dapat mencegah konflik dan memastikan kestabilan jangka panjang dalam hubungan majikan-pekerja (Gunnigle & Fitzgerald, 2006). Selain itu, undang-undang buruh dan campur tangan kerajaan seperti yang dikuatkuasakan oleh Lembaga Perhubungan Buruh Kebangsaan (NLRB) turut dijadikan sebagai petunjuk kepada keharmonian perusahaan. Peranan undang-undang dan campur tangan kerajaan memainkan peranan penting dalam membantu mengekalkan keamanan perusahaan dengan memastikan amalan yang adil dipatuhi dan konflik ditangani dengan berkesan (Bennett, 1995).

2.6.3 Jepun

Di Jepun, tiada satu indeks yang khusus mengukur perhubungan perusahaan atau keharmonian perusahaan di seluruh negara. Namun terdapat banyak kajian ilmiah yang membincangkan tentang penting keharmonian perusahaan. Keharmonian perusahaan di Jepun diukur terutamanya melalui tahap kerjasama antara pekerja dan pengurusan dalam sistem kesatuan sekerja. Dalam sistem ini, kesatuan pekerja biasanya ditubuhkan dalam syarikat-syarikat individu dan terdapat penekanan dalam mengekalkan hubungan jangka panjang antara pekerja dan majikan

(Katsuragawa, 2012). Salah satu petunjuk utama keharmonian perusahaan di Jepun adalah kekerapan dan kejayaan perundingan antara majikan dan pekerja di mana majikan dan kesatuan sekerja bertemu secara berkala untuk membincangkan keadaan kerja, perjanjian gaji dan perubahan organisasi. Perundingan ini bertujuan untuk mencegah konflik dan mempromosikan kerjasama yang mana ia merupakan komponen kritikal dalam hubungan perusahaan yang harmoni di Jepun (Katsuragawa, 2012; Takahashi & Ueno, 2017). Satu lagi petunjuk utama adalah ketiadaan mogok. Umumnya Jepun mempunyai kes tindakan perusahaan yang agak rendah. Budaya membina kesepakatan dan tradisi kesatuan berasaskan perusahaan membantu mengurangkan mogok. Apabila konflik timbul, ia diselesaikan melalui rundingan dan mediasi berbanding mogok (Takahashi & Ueno, 2017).

Survei berkala mengenai penglibatan pekerja dan kepercayaan organisasi juga digunakan untuk mengukur keharmonian perusahaan kerana tahap penglibatan dan kepercayaan yang lebih tinggi biasanya menunjukkan perhubungan perusahaan yang lebih harmoni (Takahashi & Ueno, 2017).

2.6.4 India

India tidak mempunyai satu indeks yang khusus untuk mengukur keharmonian perusahaan atau perhubungan perusahaan secara menyeluruh di seluruh negara. Di India, keharmonian perusahaan lazimnya diukur melalui kekerapan pertikaian perusahaan dan kadar mogok serta kejayaan usaha perdamaian dan timbang tara (Saini, 2010). Kerajaan India menyimpan statistik mengenai pertikaian industri dan pelbagai kajian telah menganalisis bagaimana undang-undang buruh dan aktivisme kesatuan sekerja mempengaruhi keamanan industri. Bilangan mogok dan konflik yang lebih rendah dianggap menandakan hubungan harmoni antara pekerja dan majikan (Singh, 2009). Keamanan perusahaan yang merupakan komponen utama keharmonian perusahaan sering dinilai melalui ketiadaan ketegangan buruh dan keupayaan organisasi untuk mengekalkan operasi produktif tanpa gangguan yang ketara akibat konflik pekerja (Saini & Taneja, 2017).

Sungguhpun tiada pengukuran rasmi keharmonian perusahaan di peringkat kebangsaan, terdapat pengukuran yang digunakan oleh All India Organisation of Employers (AIOE), persatuan majikan utama di India bagi memberi pengiktirafan kepada syarikat-syarikat yang menunjukkan amalan terbaik dalam perhubungan perusahaan. AIOE mengaitkan amalan tersebut dengan iklim perhubungan perusahaan yang boleh dikaitkan dengan keharmonian perusahaan. Pengiktirafan ini diberikan melalui Anugerah Nasional AIOE untuk Perhubungan Perusahaan Cemerlang yang dianugerahkan setiap tahun. Kriteria anugerah ini meliputi amalan terbaik dalam mengurangkan pertikaian, mempromosikan rundingan kolektif serta memastikan kepuasan pekerja dan pematuhan kepada undang-undang buruh.

Terdapat juga kajian ilmiah yang dijalankan yang mencadangkan beberapa amalan yang boleh menyumbang kepada keharmonian perusahaan. Antaranya adalah kejayaan dalam rundingan kolektif. Menurut Kochhar (2001), rundingan kolektif yang berjaya dicapai memainkan peranan penting dalam mengekalkan keharmonian perusahaan kerana ia boleh membantu mencegah konflik antara pekerja dengan majikan.

Selain itu, survei kepuasan pekerja dan tahap penglibatan pekerja yang menunjukkan hubungan perusahaan yang positif serta konflik yang lebih rendah apabila tahap kepuasan dan penglibatan adalah tinggi turut digunakan untuk mengukur keharmonian perusahaan dalam industri di India (Saini & Taneja, 2017). Selain itu, peruntukkan undang-undang seperti The Industrial Disputes Act 1947 turut digunakan sebagai pengukur keharmonian perusahaan kerana ia menyediakan mekanisme untuk menyelesaikan pertikaian, mogok dan penutupan kilang (Bhattacharya, 2013). Dasar kerajaan termasuk reformasi buruh yang bertujuan untuk meningkatkan keadaan kerja, gaji dan keselamatan sosial juga dijadikan pengukuran kepada keharmonian perusahaan kerana perkara ini mewujudkan persekitaran kerja yang adil dan saksama yang boleh menyumbang kepada keharmonian perusahaan (Kochhar, 2001).

2.6.5 United Kingdom (UK)

Di United Kingdom juga tiada ukuran standard untuk keharmonian perusahaan, walau bagaimanapun beberapa elemen sering digunakan untuk menilai keharmonian perusahaan ini. Salah satu petunjuk utama adalah kekerapan pertikaian perusahaan seperti mogok dan pemberhentian kerja. Pengurangan dalam kejadian ini mencerminkan hubungan yang lebih baik antara majikan dan pekerja (Guest, 2017). Perundingan kolektif antara kesatuan sekerja dan pihak pengurusan juga dilihat sebagai elemen penting bagi menilai keharmonian perusahaan kerana rundingan yang berjaya dapat mencegah konflik daripada berlarutan dan mengekalkan hubungan yang harmoni (Kelly, 2012).

Survei penglibatan dan kepuasan pekerja yang dijalankan secara berkala turut memberikan gambaran mengenai hubungan perusahaan. Tahap kepuasan kerja yang tinggi serta maklum balas positif daripada pekerja sering dikaitkan dengan suasana kerja yang harmoni (CIPD, 2019). Selain itu, komunikasi yang terbuka antara pihak pengurusan dan pekerja juga dianggap penting dalam mempromosikan keharmonian perusahaan kerana ia membantu mencegah salah faham dan memupuk budaya saling menghormati (Wilkinson et al., 2014).

Iklim tempat kerja dan komunikasi juga dikaitkan dengan keharmonian perusahaan. Apabila pengurusan dan pekerja mempunyai saluran komunikasi yang terbuka, ia memupuk budaya saling menghormati dan mengurangkan salah faham (Wilkinson et al., 2014). Selain itu, jaminan pekerjaan, gaji yang adil dan ketersediaan program sokongan pekerja seperti skim bantuan pekerja juga digunakan sebagai petunjuk keharmonian perusahaan di UK (Heery & Kelly, 2004). Survei penglibatan dan kepuasan pekerja yang dijalankan secara berkala turut memberikan gambaran mengenai hubungan perusahaan. Tahap kepuasan kerja yang tinggi serta maklum balas positif daripada pekerja sering dikaitkan dengan suasana kerja yang harmoni (CIPD, 2019). Selain itu, komunikasi yang terbuka antara pihak pengurusan dan pekerja juga dianggap penting dalam

mempromosikan keharmonian perusahaan kerana ia membantu mencegah salah faham dan memupuk budaya saling menghormati (Wilkinson et al., 2014).

2.6.6 Afrika Selatan

Walaupun tiada ukuran standard bagi mengukur keharmonian perusahaan, beberapa indikator utama digunakan untuk menilai keharmonian perusahaan. Antara petunjuk yang paling utama adalah kekerapan dan tempoh mogok atau pemberhentian kerja dengan penurunan kejadian ini menunjukkan hubungan yang lebih stabil antara majikan dan pekerja (Cameron, 2020).

Commission for Conciliation, Mediation and Arbitration (CCMA) adalah institusi utama dalam menyelesaikan pertikaian buruh dan sering dilihat sebagai alat penting untuk mengukur dan memperbaiki hubungan perusahaan. Kejayaan CCMA dalam mencapai penyelesaian secara aman dianggap sebagai ukuran keberkesanan sistem hubungan perusahaan (Labour Research Service, 2020).

Selain itu, survei mengenai kepuasan pekerja dan penglibatan pekerja turut dikaitkan dengan keharmonian perusahaan. Tahap kepuasan dan moral pekerja yang tinggi mencerminkan iklim tempat kerja yang harmoni (Cameron, 2020). Rundingan kolektif khususnya yang menghasilkan perjanjian gaji dan peningkatan persekitaran kerja turut kaitkan dengan keharmonian perusahaan kerana ia kepuasan yang tinggi dianggap berupaya mengurangkan risiko konflik (Van Jaarsveld & Jansen, 2018).

Dasar buruh seperti undang-undang yang melindungi pekerja daripada pemecatan tidak adil dan meningkatkan keselamatan pekerjaan dianggap asas penting dalam menilai keharmonian perusahaan. Perlindungan hak pekerja ini membantu memastikan hubungan yang adil dan seimbang antara pekerja dan majikan (Cheadle, 2017).

Akhirnya, usaha untuk menangani ketidaksemaan sejarah dan mempromosikan kepelbagaian di tempat kerja semakin diiktiraf sebagai elemen penting dalam menilai keharmonian perusahaan. Langkah-langkah seperti keadilan dalam peluang pekerjaan dan inisiatif inklusif membantu membentuk suasana kerja yang lebih positif dan stabil di Afrika Selatan (Schneider, 2019).

Jadual 2.1 merumuskan pelbagai jenis pengukuran keharmonian perusahaan di pelbagai negara berdasarkan pendekatan, indikator dan rangka kerja yang digunakan untuk membuat penilaian terhadap keharmonian perusahaan dalam setiap konteks.

Jadual 2.1 Rumusan Perbezaan Pengukuran Keharmonian Perusahaan Merentasi Pelbagai Negara

Negara	Indikator Pengukuran	Fokus Utama / Petunjuk Keharmonian Perusahaan
Malaysia	Industrial Harmony Index 2.0	5 dimensi utama yang diukur: Hubungan Memupuk, Keterhubungan, Saling Bekerjasama, Saling berdamai, Bertanggungjawab
Kesatuan Eropah	Industrial Relations Index yang merangkumi 4 dimensi: • Demokrasi perusahaan • Daya saing perusahaan • Kualiti kerja dan pekerjaan • Keadilan sosial	Demokrasi perusahaan menjadi teras kepada pengukuran perhubungan perusahaan. Ia merangkumi 4 sub-dimensi iaitu: Autonomi, Perwakilan, Penglibatan, Pengaruh
Amerika Syarikat	Tiada pengukuran standard/rasmi negara	Kekerapan mogok, kepadatan kesatuan, hasil perundingan kolektif, kepuasan pekerja
Jepun	Tiada pengukuran standard/rasmi negara	Mogok, penglibatan pekerja, kepuasan pekerja, jaminan pekerjaan, amalan penentuan bersama, mekanisme penyelesaian konflik
India	Tiada pengukuran standard/rasmi negara	Kekerapan pertikaian perusahaan, kadar mogok, penyelesaian aduan, penglibatan pekerja, undang-undang buruh
United Kingdom	Tiada pengukuran standard/rasmi negara	Mogok, kadar pertikaian, hasil perundingan, penglibatan pekerja, keberkesanan undang-undang buruh, kepuasan kerja
Afrika Selatan	Tiada pengukuran standard/rasmi negara	Kekerapan tindakan perusahaan seperti mogok dan hentian kerja, penyelesaian pertikaian, kepuasan kerja, dasar buruh dan undang-undang yang berkaitan

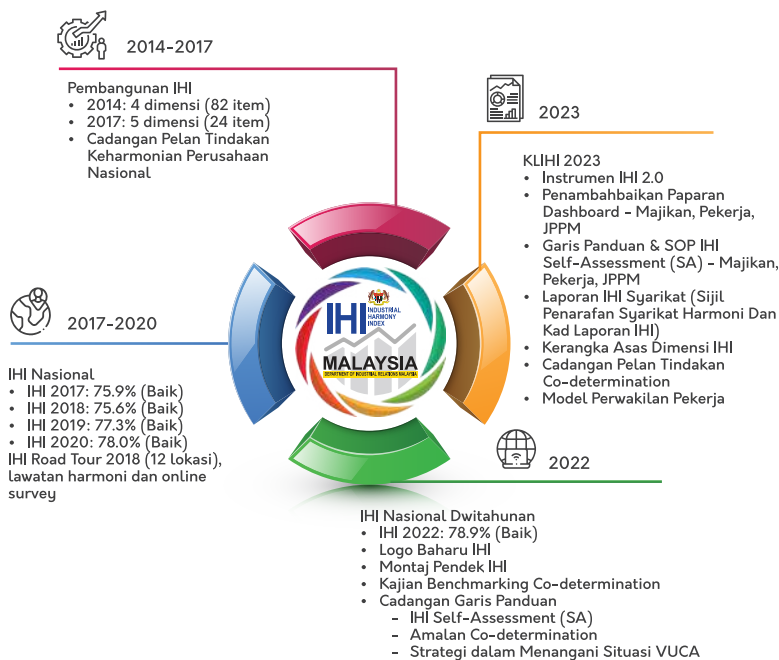
Jadual ini merumuskan indikator utama yang digunakan oleh pelbagai negara bagi mengukur keharmonian perusahaan. Kesatuan Eropah menggunakan Industrial Relations Index yang merangkumi empat (4) dimensi: demokrasi perusahaan, daya saing perusahaan, kualiti kerja dan keadilan sosial. Di Amerika Syarikat, tiada pengukuran rasmi tetapi indikator utama termasuk kekerapan mogok, kepadatan kesatuan, hasil perundingan kolektif dan kepuasan pekerja. Jepun juga tidak mempunyai pengukuran rasmi namun menilai mogok, penglibatan pekerja, jaminan pekerjaan, amalan penentuan bersama dan mekanisme penyelesaian konflik. India tidak mempunyai pengukuran rasmi tetapi menggunakan indikator seperti kekerapan

pertikaian perusahaan, kadar mogok, penyelesaian aduan, penglibatan pekerja dan undang-undang buruh. United Kingdom juga tiada pengukuran rasmi tetapi fokus kepada mogok, kadar pertikaian, hasil perundingan, penglibatan pekerja, keberkesanan undang-undang buruh dan kepuasan kerja. Afrika Selatan tanpa pengukuran rasmi menilai keharmonian perusahaan melalui kekerapan mogok dan hentian kerja, penyelesaian pertikaian, kepuasan kerja dan dasar buruh. Kesimpulannya, walaupun mogok menjadi penentu utama dalam mengukur keharmonian perusahaan di setiap negara terdapat juga aspek lain yang dinilai dan dikaitkan dengan keharmonian perusahaan.

2.7 PEMBANGUNAN IHI DI MALAYSIA

Visi JPPM Kementerian Sumber Manusia (KESUMA) adalah untuk mewujudkan suasana perhubungan perusahaan yang harmoni dan kondusif dalam negara manakala misi JPPM adalah untuk menggalakkan dan mengekalkan perhubungan yang harmoni dan kondusif di antara majikan, pekerja dan kesatuan sekerja pekerja mereka untuk kemajuan ekonomi negara dan kesejahteraan rakyat.

Dalam menyokong pelaksanaan visi dan misi ini, satu instrumen iaitu IHI telah berjaya dibangunkan oleh JPPM bagi mengukur tahap keharmonian di Malaysia. IHI mula dibangunkan dalam Kajian Rintis Indeks Keharmonian Perusahaan 2014 (instrumen dinamakan sebagai Indeks-KP) yang telah dilaksanakan pada 14 Mei hingga November 2014. Lokasi kajian adalah terbatas kepada syarikat (termasuk pekerja), kesatuan sekerja pekerja bagi Sektor Perkhidmatan di sekitar kawasan Lembah Klang sahaja. Kajian ini telah berjaya membangunkan instrumen bagi mengukur tahap hubungan majikan-pekerja yang terdiri daripada 82 item dengan empat (4) Dimensi. Rajah 2.3 menunjukkan Kronologi Pembangunan IHI dari 2014 sehingga 2023.



Rajah 2.3 Kronologi Pembangunan IHI

Instrumen Indeks-KP ini telah ditambah baik melalui Kajian Indeks Keharmonian Perusahaan (IHI) Merentas Industri di Malaysia 2016-2017. IHI ini merupakan instrumen yang pertama di Asia Tenggara dan telah didaftarkan di MyIPO sebagai harta intelek pertama JPPM pada 9 Julai 2019. Pengukuran IHI yang telah dibangunkan ini merangkumi 24 item yang terdiri daripada lima (5) Dimensi.

IHI Nasional merupakan satu tanda aras bagi menunjukkan tahap hubungan pekerja-majikan di Malaysia dan mencerminkan keberkesanan peranan Jabatan dan Kementerian dalam memelihara keharmonian perusahaan negara ini.

Skor IHIN yang dikeluarkan oleh JPPM secara tahunan bermula pada tahun 2017-2020. Manakala mulai tahun 2022 di

bawah RMKe-12, IHIN ini telah dilaksanakan pertama kalinya secara dwi-tahunan. Skor IHIN ini adalah konsisten berada di tahap BAIK seperti berikut:

- 2017 : 75.9% (4 Sektor)
- 2018 : 75.6% (7 Sektor)
- 2019 : 77.3% (7 Sektor)
- 2020 : 78.0% (7 Sektor)
- 2022 : 78.9% (7 Sektor)

Dapatan IHIN yang konsisten berada pada tahap BAIK ini menunjukkan sumbangan Jabatan dan Kementerian kepada keharmonian perusahaan negara.

Bagi memastikan IHI kekal relevan, penambahbaikan IHI telah dilaksanakan melalui Kajian Lanjutan IHI 2023 (KLIHI 2023) yang menghasilkan 11 output. Rajah 2.4 merupakan Rumusan KLIHI 2023.



Rajah 2.4 Rumusan KLIHI 2023

Hasil daripada cadangan KLIHI 2023, JPPM telah melaksanakan satu kajian pendek iaitu Kajian Jangka Pendek IHI (20-27 Oktober 2023) yang melibatkan 11 responden pakar dan satu Kajian Rintis IHI 2.0 (11-25 Mac 2024) yang melibatkan 201 responden majikan dan pekerja. Kajian ini bagi tujuan menjalankan kesahan kandungan (content validity) terhadap penambahbaikan item yang dicadangkan oleh KLIHI 2023. Hasil kajian pendek ini merumuskan bahawa instrumen IHI yang terdiri daripada lima (5) Dimensi masih kekal sah dan relevan dengan 24 Item. Namun ketiga-tiga item dalam Dimensi Saling Berdamai telah dipinda dan diuji kesahan kandungannya dalam Kajian Rintis IHI 2.0.

Sehubungan itu, pengukuran IHIN 2024 telah menggunakan item IHI yang telah ditambah baik dan telah disahkan (valid) iaitu terdiri daripada 24 item bagi lima (5) Dimensi. IHIN 2024 juga mengekalkan empat (4) Tahap bagi julat Skor IHI seperti di Jadual 2.2 berikut:

Jadual 2.2 Tahap Keharmonian Perusahaan dan Julat Skor Peratusan

Tahap Keharmonian Perusahaan	Julat Skor Peratusan (%)
Cemerlang	90.0 - 100.0
Baik	70.0 - 89.9
Memuaskan	50.0 - 69.9
Lemah	0.0 - 49.9

Penelitian terhadap dominasi Dimensi IHI dalam KLIHI 2023 telah menghasilkan satu Kerangka Asas Dimensi IHI seperti dalam Rajah 2.5 yang menghuraikan bagaimana setiap dimensi tersebut membentuk gagasan konstruk IHI. Hasil daripada pembentukan kerangka tersebut, kajian tersebut telah menyemak semula formula kiraan indeks IHI dan telah menghasilkan formula kiraan indeks IHI yang baharu (IHI 2.0) menggunakan pemberat yang berbeza bagi setiap dimensi. Kajian IHIN 2024 ini telah menggunakan formula baharu bagi

mengira Skor IHIN 2024 yang menggunakan pemberat berdasarkan dominasi dimensi seperti yang dijelaskan dalam bahagian seterusnya.

2.7.1 Dominasi Dimensi IHI

Daripada lima (5) Dimensi IHI iaitu; 1) Hubungan Memupuk; 2) Keterhubungan; 3) Saling Bekerjasama; 4) Saling Berdamai dan 5) Bertanggungjawab, Dimensi Saling Berdamai merupakan asas kepada keharmonian perusahaan (Omar, et al. 2017) kerana sikap Saling Berdamai dapat mewujudkan keamanan perusahaan (industrial peace). Keamanan perusahaan telah diiktiraf secara meluas sebagai asas kepada keharmonian perusahaan (Omar et al. 2017; Dalumpines, 2010; Pandey, 2007; Wad, 1997). Tanpa persekitaran yang aman dan stabil, adalah sukar bagi sesebuah syarikat untuk mencapai kerjasama, menjalin hubungan yang baik dan persefahaman yang sebenar antara pekerja dengan majikan. Keamanan perusahaan turut mempunyai impak besar terhadap ekonomi dan iklim pelaburan sesebuah negara. Pertikaian perusahaan seperti mogok, piket atau pergolakan buruh (labour unrest) boleh mengganggu serta menjejaskan pengeluaran, rantai bekalan dan penyampaian perkhidmatan. Gangguan ini mempunyai kesan langsung ke atas pertumbuhan ekonomi serta menggugat keyakinan pelabur. Justeru, pemberat yang lebih tinggi perlu diberi kepada dimensi Saling Berdamai bagi menegaskan betapa pentingnya konflik dicegah dan ditangani serta persekitaran buruh yang stabil dikekalkan bukan sahaja untuk memupuk keharmonian perusahaan sesebuah syarikat tetapi juga untuk pembangunan ekonomi yang mampan.

Selain itu, Dimensi Hubungan Memupuk juga boleh dianggap sebagai konstruk asas kepada keharmonian perusahaan. Hubungan Memupuk merujuk kepada usaha pekerja-majikan untuk membina dan mengekalkan hubungan baik yang berterusan sesama mereka (Herriot, 2003; Waters et al., 2013). Hubungan Memupuk boleh dianggap sebagai elemen asas dalam keharmonian

perusahaan kerana hubungan positif antara majikan dan pekerja mempunyai impak yang besar terhadap keharmonian dan produktiviti. Hubungan yang baik antara pekerja dengan majikan akan menghasilkan persekitaran yang kondusif untuk menyelesaikan konflik secara konstruktif antara pekerja dengan majikan kerana kedua-dua pihak lebih cenderung untuk berbincang dan mencapai persetujuan serta mencari jalan penyelesaian secara menang-menang serta mengelakkan daripada pertikaian yang terus berpanjangan. Situasi ini secara tidak langsung dapat memelihara keamanan perusahaan yang merupakan elemen asas keharmonian perusahaan (Omar et al. 2017).



Rajah 2.5 Kerangka Asas Dimensi IHI

Dimensi IHI yang lain iaitu Hubungan Memupuk dan Saling Berdamai boleh diberi pemberat yang sama memandangkan Saling Bekerjasama, Bertanggungjawab dan Keterhubungan boleh dianggap sebagai elemen yang berkaitan dan saling menguatkan satu sama lain. Sebagai contoh, kerjasama memerlukan rasa tanggungjawab dan keterhubungan antara pekerja dengan majikan untuk bekerjasama dengan berkesan. Kedudukan dan kepentingan Dimensi IHI boleh diibaratkan sebagai sebuah rumah seperti dalam Rajah 2.5 yang lantainya ialah Dimensi Keterhubungan, Saling Bekerjasama dan Bertanggungjawab manakala Saling Berdamai dan Hubungan Memupuk yang

merupakan konstruk asas keharmonian perusahaan dibaratkan sebagai tiang yang menyokong dan menjadi kekuatan kepada konstruk keharmonian perusahaan. Keadaan keharmonian perusahaan yang baik secara tidak langsung akan dapat meningkatkan produktiviti pekerja dan syarikat, meningkatkan prestasi syarikat, menjadikan sesebuah syarikat lebih berdaya saing dan akan meningkatkan kesejahteraan pekerja (Omar et al. 2017).

Bahagian seterusnya menerangkan Dimensi IHI secara lebih terperinci.

2.7.2 Dimensi IHI

KLIHI 2023 bukan sahaja menambah baik instrumen IHI tetapi juga menerangkan tentang dimensi yang menjadi keutamaan bagi memelihara keharmonian perusahaan dalam syarikat. Hasil penemuan menunjukkan Dimensi Bertanggungjawab merupakan dimensi yang paling diutamakan oleh majikan dalam memelihara keharmonian perusahaan dan diikuti oleh Saling Bekerjasama. Dimensi yang kurang diutamakan ialah Saling Berdamai (JPPM, 2023). Penerangan lanjut bagi setiap Dimensi IHI ini dijelaskan pada Bab 3: 3.6 Instrumen IHI).



A. Hubungan Memupuk (Nurturing Relationship) – 6 item

Secara umumnya, Hubungan Memupuk merujuk kepada usaha anggota syarikat (majikan dan pekerja) untuk membina dan mengekalkan hubungan baik yang berterusan (Waters et al., 2013). Hubungan baik antara semua anggota boleh menentukan keberkesanan prestasi syarikat dan kemerdekaan (Takupiwa, 2019). Hubungan baik antara pakar dalam syarikat boleh dipupuk melalui pelbagai inisiatif termasuk melalui program pengenalan (Bell, 2021), komunikasi yang berkesan (Waters, Bortree, & Tindall, 2013) dan kepimpinan (Islam, Idris, & Furuoka, 2022). Contoh item yang diukur untuk dimensi ini ialah "Majikan dan pekerja/kesatuan sekerja di syarikat ini mematuhi undang-undang dan peraturan".

Kajian-kajian IHI yang lepas (2017-2022) telah menggunakan lima (5) dimensi yang dihasilkan oleh Omar et al. (2017). Oleh itu dalam konteks kajian ini, Hubungan Memupuk merujuk kepada usaha pekerja dan majikan untuk membina dan mengekalkan hubungan baik yang berterusan sesama mereka. Dimensi ini terdiri daripada enam (6) item dan masih dikekalkan.



B. Keterhubungan (Connectedness) – 5 item

Keterhubungan secara umum merujuk kepada rasa keserasian dengan diri sendiri, orang lain dan dunia luar (Watts, et al., 2022). Menurut Moldavanova dan Goerdel (2018), Keterhubungan merangkumi dalam dan antara syarikat adalah penting untuk kemerdekaan syarikat. Ia juga merujuk kepada rasa kepunyaan antara pekerja dan majikan (Lee, Keough, & Sexton, 2002; Lee & Robbins, 1995).

Dalam konteks kajian ini, Keterhubungan merujuk kepada ikatan bersama atau keakraban antara pekerja dan majikan. Contoh item untuk dimensi ini ialah "Pihak majikan dan pekerja/kesatuan sekerja bersedia untuk bertolak ansur dalam menangani isu atau masalah di tempat kerja". Dimensi ini terdiri daripada lima (5) item dan masih dikekalkan.



C. Saling Bekerjasama (Mutual Cooperation) – 5 item

Saling Bekerjasama dan kolaborasi merujuk kepada kemampuan ahli syarikat untuk menyelaraskan aktiviti mereka dalam usaha membantu semua ahli mencapai matlamat mereka (Chow & Yau, 2010). Bekerjasama melibatkan semua pihak bekerja bersama untuk mencapai matlamat bersama yang memberi manfaat kepada seluruh ahli kumpulan (Chow & Yau, 2010). Bekerjasama berlaku apabila seseorang atau kumpulan bertindak bersama secara harmonis untuk mencapai matlamat bersama (Lu & Argyle, 1991).

Dalam kajian ini, Saling Bekerjasama merujuk kepada kesanggupan ahli untuk menyelaraskan aktiviti-aktiviti mereka dalam usaha untuk membantu semua ahli mencapai matlamat mereka. Contoh item yang mengukur dimensi ini ialah "Pekerja/kesatuan sekerja kerap memberi maklum balas kepada majikan". Dimensi ini terdiri daripada lima (5) item dan masih dikekalkan.



D. Saling Berdamai (Mutual Peacemaking) – 3 item

Konflik dalam syarikat adalah tidak dapat dielakkan. Oleh itu, tindakan konstruktif seperti perdamaian bersama adalah penting untuk mengekalkan keharmonian syarikat (Zhang, Bollen, Pei, & Euwema, 2018). Ini termasuk tindakan untuk mencegah, menyelesaikan atau mengurangkan konflik antara individu (Organ, 1990).

Dalam konteks kajian ini, Saling Berdamai merujuk kepada kesediaan pekerja dan majikan dalam membantu mencegah, menyelesaikan atau mengurangkan konflik yang tidak membina antara pekerja dan majikan. Contoh item adalah "Sebelum mengambil tindakan tertentu pekerja/kesatuan sekerja akan mempertimbangkan sama ada tindakan mereka akan memberi kesan negatif kepada syarikat". Dimensi ini terdiri daripada tiga (3) item dan kesemua item telah ditambah baik.



E. Bertanggungjawab (Being Responsible) – 5 item

Menurut Velasquez (1983), rasa tanggungjawab merujuk kepada "kepercayaan" atau "kebergantungan". Bertanggungjawab menggambarkan tindakan yang telah dibuat pada masa lalu dan pelakunya bertanggungjawab terhadap kesannya. Bersikap bertanggungjawab mempunyai kewajipan untuk memenuhi janji yang dibuat dan bertindak secara bertanggungjawab (Waters, Bortree, & Tindall, 2013).

Bertanggungjawab dalam konteks kajian ini merujuk kepada rasa tanggungjawab organisasi dan pekerja dalam menunaikan janji dan dalam menjalankan kewajipan mereka. Contoh item bagi dimensi ini ialah "Majikan dan pekerja/kesatuan sekerja bersedia mempertimbangkan pandangan masing-masing". Dimensi ini terdiri daripada lima (5) item dan masih dikekalkan.

2.7.3 Pelaksanaan IHI

Selain itu, IHIN 2024 menggunakan pendekatan yang baharu iaitu bukan sekadar menjalankan survei IHIN tetapi adalah untuk menggalakkan majikan melaksanakan sendiri IHI SA. Majikan yang melaksanakan IHI SA akan dapat menjana Skor IHI serta Kad Laporan IHI syarikat masing-masing menerusi sistem baharu iaitu Industrial Relations Information System (IRIS) yang dibangunkan oleh Jabatan. Syarikat juga akan memperoleh Sijil Penarafan Syarikat Harmoni (SPSH) sebagai pengiktirafan daripada JPPM. Penerangan lanjut mengenai faedah-faedah ini di Bab 3: 3.4.3.

Kad Laporan IHI ini juga diharapkan akan dapat digunakan oleh syarikat sebagai pelengkap kepada survei tentang kesejahteraan pekerja yang lazimnya dilaksanakan sendiri oleh pihak Jabatan Sumber Manusia syarikat seperti survei Keterlibatan Pekerja/Kepuasan Pekerja (EES) sebagai pelaporan tahunan kepada pengurusan atasan. Malah, dengan ini Jabatan telah menyediakan satu platform pelaporan yang standard dan percuma yang boleh digunakan dengan mudah oleh mana-mana syarikat di negara ini.

Memandangkan tahap keharmonian perusahaan turut diukur daripada perspektif pekerja, Kad Laporan IHI yang dijana turut mengambil kira pandangan terus daripada mereka. Ini dapat membantu syarikat mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam amalan perhubungan perusahaan syarikat bagi membolehkan penambahbaikan secara berterusan dan berkesan dalam amalan perhubungan perusahaan dibuat secara lebih berkesan (realistik dan relevan) berdasarkan input langsung pekerja dan bukan semata-

mata persepsi pihak pengurusan.

Pemantauan keharmonian perusahaan negara menerusi IHIN akan dapat membantu Jabatan dan Kementerian mengatur pelan strategik dalam mempertingkatkan dan memperbaiki perhubungan perusahaan dalam negara. Ini secara tidak langsung akan dapat memelihara suasana perhubungan perusahaan yang kondusif, positif dan harmoni yang menyumbang kepada perkembangan ekonomi dan usaha untuk meningkatkan produktiviti negara.

2.8 RUMUSAN

Keharmonian perusahaan memainkan peranan yang amat penting dalam memperkukuh ekonomi Malaysia terutamanya dalam meningkatkan keyakinan pelabur. Negara ini telah mencatatkan peningkatan yang ketara dalam Pelaburan Langsung Asing (FDI) pada tahun 2023 yang mencerminkan daya tarikannya kepada pelabur antarabangsa. Industrial Harmony Index (IHI) yang mengukur tahap keharmonian antara majikan dan pekerja di Malaysia merupakan elemen penting dalam menarik lebih banyak pelaburan asing. Sebagai sebuah negara yang sedang membangun dengan aspirasi untuk menjadi negara maju, usaha-usaha bagi mengekalkan keharmonian perusahaan adalah agenda kritikal negara untuk meningkatkan produktiviti, kesejahteraan pekerja serta mewujudkan persekitaran kerja yang stabil.

Dari segi daya saing global, kedudukan Malaysia dalam Ranking Daya Saing Dunia (WCR) telah menunjukkan turun naik dalam beberapa tahun kebelakangan ini yang menggambarkan cabaran yang dihadapi negara dalam mengekalkan daya saing. Peningkatan tahap keharmonian perusahaan dijangka berupaya memberi kesan positif terhadap kecekapan perniagaan dengan meningkatkan produktiviti, mengurangkan konflik dan mewujudkan persekitaran yang stabil yang menggalakkan pelaburan serta pengekalan pekerja. Ini seterusnya dapat meningkatkan daya saing Malaysia.

Di Malaysia, keharmonian perusahaan dipengaruhi oleh pelbagai faktor termasuk perundangan, hubungan di tempat kerja, norma budaya dan keadaan ekonomi. Kerajaan telah melaksanakan undang-undang seperti Akta Perhubungan Perusahaan 1967 dan Akta Kerja 1955 untuk memastikan hubungan yang seimbang dan harmoni antara majikan dan pekerja. Selain itu, rundingan kolektif serta mekanisme penyelesaian pertikaian memainkan peranan penting dalam mengekalkan keharmonian di tempat kerja. Kod Amalan Keharmonian Perusahaan 1975 kekal sebagai rujukan utama bagi memupuk hubungan tempat kerja yang positif di Malaysia.

Beberapa negara menggunakan indikator pengukuran yang berbeza untuk menilai keharmonian perusahaan. Malaysia menggunakan Industrial Harmony Index (IHI) 2.0 yang mengukur lima (5) Dimensi utama seperti Hubungan Memupuk dan Saling Bekerjasama bagi mengukur keharmonian perusahaan negara. Di peringkat global, tidak semua negara mempunyai instrumen pengukuran yang standard bagi mengukur keharmonian perusahaan. Antara negara yang ditinjau hanya Kesatuan Eropah mempunyai pengukuran standard bagi mengukur kualiti hubungan antara pekerja-majikan menggunakan Industrial Relations Index yang merangkumi empat (4) dimensi. Negara-negara seperti Amerika Syarikat, Jepun, India, United Kingdom dan Afrika Selatan tidak mempunyai pengukuran rasmi negara tetapi menilai aspek-aspek seperti kekerapan mogok, kepuasan pekerja, penyelesaian pertikaian, penglibatan pekerja dan undang-undang buruh untuk menilai keharmonian perusahaan.

Pelaksanaan Kajian IHI telah melangkaui enam (6) tahun dan melalui banyak penambahbaikan. IHI dimulakan oleh JPPM melalui Kajian Rintis pada 2014 dan telah berkembang menjadi instrumen yang berdaftar di MyIPO pada 2019. IHI melibatkan lima (5) Dimensi utama: Hubungan Memupuk, Keterhubungan, Saling Bekerjasama, Saling Berdamai dan Bertanggungjawab. Penambahbaikan terhadap IHI dilakukan melalui kajian lanjut seperti KLIHI 2023 dan Kajian Jangka Pendek IHI pada 2023 dengan mengekalkan 24 item yang telah ditambah baik yang dikenali sebagai IHI 2.0 yang lebih relevan dan sah. Penetapan dominasi Dimensi IHI pula penting untuk menentukan dimensi yang paling memberi impak kepada keharmonian perusahaan. Selain itu, formula baru untuk pengiraan IHI 2.0 seperti yang dicadangkan dalam Kajian IHIN 2023 yang memberikan pemberat yang berbeza mengikut dominasi dimensi akan digunakan dalam kajian ini bagi mendapatkan Skor IHIN 2024.

Selain itu, IHIN 2024 turut menggunakan pendekatan yang baharu iaitu bukan sekadar menjalankan survei IHIN tetapi menggalakkan pelaksanaan penilaian sendiri oleh majikan iaitu IHI SA menerusi sistem baharu iaitu Industrial Relations Information System (IRIS) yang dibangunkan oleh Jabatan.

BAB 3

METODOLOGI



3.1 PENGENALAN

Bab ini membincangkan kaedah pengumpulan data yang digunakan dalam kajian ini. Bab ini merangkumi reka bentuk, populasi, sampel kajian, strategi promosi IHI, Instrumen IHI, prosedur pengumpulan data dan data analisis.

3.2 REKA BENTUK KAJIAN

Terdapat dua (2) objektif utama dalam kajian ini iaitu:

- i. Untuk memantau tren keharmonian perusahaan nasional melalui Skor IHI Nasional bagi tahun 2024;
- ii. Untuk mempromosikan IHI dengan menggalakkan majikan untuk melaksanakan Industrial Harmony Index Self-Assessment (IHI SA)

Bagi objektif pertama, kajian ini menggunakan reka bentuk kuantitatif deskriptif melalui kaedah survei. Tujuan utama penyelidikan deskriptif adalah untuk menerangkan keadaan semasa seperti yang wujud pada masa kini (Kothari, 2019). Pendekatan ini dipilih kerana kaedah ini sesuai dengan objektif kajian pertama yang bertujuan untuk menggambarkan senario semasa tren keharmonian perhubungan perusahaan di peringkat nasional.

Bagi mencapai objektif kedua iaitu untuk mempromosikan IHI melalui pelaksanaan Industrial Harmony Index Self-Assessment (IHI SA) dalam kalangan majikan, pelbagai strategi digunakan untuk menyebarkan maklumat berkaitan IHI SA kepada majikan dan pekerja.

3.3 POPULASI DAN SAMPEL

Populasi kajian ini melibatkan semua majikan dan pekerja daripada syarikat sektor swasta di Malaysia. Data majikan diperolehi daripada Jabatan Perangkaan Malaysia (DOSM). Statistik Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM) pada tahun 2023 menunjukkan bahawa terdapat 1,235,532 syarikat berdaftar di Malaysia termasuk syarikat tempatan dan asing. Walau bagaimanapun berdasarkan data yang diterima daripada DOSM, hanya sebanyak 607,414 syarikat sahaja yang mempunyai maklumat lengkap seperti dalam Jadual 3.1. Bilangan ini dianggap sebagai populasi sebenar kajian.

Kajian ini melibatkan syarikat daripada tujuh (7) sektor utama iaitu Sektor Pertanian, Perhutanan dan Perikanan; Perlombongan dan Pengkuarian; Bekalan Elektrik, Gas, Wap dan Pendingin Udara; Bekalan Air, Pembetulan, Pengurusan Sisa dan Aktiviti Pemuliharaan; Pembuatan; Pembinaan; dan Perkhidmatan dari seluruh negeri di Malaysia.

3.3.1 Persampelan

Sampel kajian ini adalah syarikat yang diwakili oleh wakil majikan dan pekerja. Kajian ini menggunakan kaedah persampelan dua (2) peringkat. Sampel pada peringkat pertama ialah syarikat. Persampelan rawak berstrata digunakan untuk memilih syarikat. Persampelan rawak berstrata adalah kaedah persampelan kebarangkalian yang melibatkan pembahagian populasi kajian kepada subkumpulan atau "strata" yang berbeza berdasarkan ciri-ciri tertentu (contohnya umur, jantina atau wilayah) dan sampel rawak diambil daripada setiap stratum secara berkadar. Pendekatan ini memastikan setiap subkumpulan diwakili dengan secukupnya dalam sampel akhir, meningkatkan ketepatan anggaran dan mengurangkan ralat persampelan (Kothari, 2019). Dalam kajian ini, strata atau subkumpulan yang digunakan ialah enam (6) zon diikuti dengan tujuh (7) sektor utama bagi memastikan representasi syarikat yang seimbang di seluruh negeri dan industri utama.

Sampel pada peringkat kedua adalah wakil pekerja dan majikan daripada syarikat yang terpilih. Pendekatan ini memastikan data yang dikumpul mencerminkan pandangan kedua-dua pihak selaras dengan objektif kajian untuk menilai tren keharmonian perhubungan perusahaan secara menyeluruh.

Jadual 3.1 Populasi Syarikat Mengikut Negeri dan Sektor

Sektor	Bekalan Air; Pembetulan, Pengurusan Sisa dan Aktiviti Pemuliharaan	Bekalan Elektrik, Gas, Wap dan Penghawa Dingin	Pembinaan	Pembuatan	Perkhidmatan	Perlombongan dan Kuari	Pertanian, Perhutanan dan Perikanan	Jumlah Keseluruhan
PERLIS	35	16	621	448	2073	11	165	3,369
KEDAH	138	168	2721	4711	16791	42	473	25,044
PULAU PINANG	237	223	3006	6388	28791	64	407	39,116
PERAK	238	271	5069	8371	29736	193	1714	45,592
MELAKA	110	75	1448	7002	9077	10	287	18,009
NEGERI SEMBILAN	79	125	3007	2949	13381	30	326	19,897
JOHOR	286	511	7444	10538	57105	90	2658	78,632
SELANGOR	562	603	10671	37268	95982	353	971	146,410
PAHANG	60	146	4047	2763	14057	117	2090	23,280
SABAH	130	292	7629	3986	26994	60	4616	43,707
SARAWAK	115	372	8013	3857	34762	107	1632	48,858
KELANTAN	40	62	2452	1342	9253	52	264	13,465
TERENGGANU	57	97	3920	1321	11025	65	206	16,691
WP KUALA LUMPUR	377	226	4721	22466	53460	210	301	81,761
WP LABUAN	9	18	367	176	2114	12	8	2,704
WP PUTRAJAYA	1	6	75	140	644	2	11	879
Jumlah	2474	3211	65211	113726	405245	1418	16129	607,414

Sektor perkhidmatan termasuk yang berikut:

1. Aktiviti penginapan dan perkhidmatan makanan dan minuman
2. Aktiviti organisasi dan badan luar negara
3. Aktiviti rumah tangga sebagai majikan
4. Aktiviti perkhidmatan pentadbiran dan sokongan
5. Seni, hiburan dan rekreasi
6. Pendidikan
7. Kewangan dan aktiviti insurans/takaful
8. Aktiviti kesihatan manusia dan kerja sosial
9. Maklumat dan komunikasi
10. Aktiviti profesional, saintifik dan teknikal
11. Pentadbiran awam dan pertahanan
12. Aktiviti hartanah
13. Pengangkutan dan penyimpanan
14. Perdagangan borong dan runcit; pembaikan kenderaan bermotor dan motosikal
15. Aktiviti perkhidmatan lain

Teknik persampelan yang digunakan di peringkat kedua bagi memilih wakil majikan dan pekerja ialah teknik persampelan kuota. Teknik persampelan ini adalah teknik persampelan bukan kebarangkalian (de Vaus, 2014; Kothari, 2019). Penyelidik memilih peserta berdasarkan ciri-ciri tertentu untuk memenuhi kuota yang telah ditetapkan bagi setiap subkumpulan. Kuota yang ditetapkan dalam kajian ini ialah sekurang-kurangnya seorang (1) wakil majikan dan lima (5) wakil pekerja bagi setiap syarikat yang dipilih secara tidak rawak. Dalam teknik persampelan kuota, pengkaji yang menetapkan kuota sampel berdasarkan pertimbangan dan penilaian penyelidik itu sendiri. Dalam kajian ini, kuota ditentukan berpandukan kajian-kajian IHI yang lepas. Jadual 3.2 menunjukkan Persampelan Berperingkat Mengikut Zon dan Sektor.

Jadual 3.2 Persampelan Berperingkat Mengikut Zon dan Sektor

Peringkat 1: Persampelan Rawak Berstrata	Semenanjung Malaysia					
	Zon Utara	Zon Timur	Zon Tengah	Zon Selatan	Sabah	Sarawak
	• Perlis • Kedah • Pulau Pinang • Perak	• Pahang • Kelantan • Terengganu	• Selangor • WP Kuala Lumpur • WP Putrajaya	• Negeri Sembilan • Melaka • Johor	• Sabah • WP Labuan	• Sarawak
	Sektor					
	• Pertanian, Perhutanan & Perikanan; • Perlombongan dan Pengkuarian; • Bekalan Elektrik, Gas, Wap dan Pendingin Udara; • Bekalan Air, Pembetulan, Pengurusan Sisa dan Aktiviti Pemulihan; • Pembuatan; • Pembinaan; dan • Perkhidmatan					
Peringkat 2: Persampelan kuota	• Wakil Majikan • Pekerja					

Wakil majikan dalam kajian biasanya terdiri daripada individu yang mempunyai peranan pengurusan atau kepimpinan dalam syarikat seperti:

1. Pengurus Sumber Manusia (HR Manager) – Individu yang bertanggungjawab terhadap pengurusan pekerja, dasar-dasar organisasi dan hal ehwal pekerja.
2. Pengarah Eksekutif atau CEO – Pemimpin tertinggi dalam syarikat yang membuat keputusan strategik dan bertanggungjawab terhadap hala tuju syarikat.
3. Pengurus Operasi – Individu yang terlibat dalam pengurusan operasi harian syarikat terutamanya dalam bidang pengeluaran atau perkhidmatan seperti Pengurus atau Penolong Pengurus.

Wakil pekerja pula merangkumi individu yang bekerja dalam pelbagai peringkat dan jabatan dalam organisasi. Wakil pekerja ini boleh terdiri daripada:

1. Pekerja dari pelbagai jabatan: Pekerja yang mewakili kumpulan pekerja dalam pelbagai jabatan seperti pengeluaran, pemasaran, kewangan dan lain-lain.
2. Wakil Kesatuan Pekerja atau jawatankuasa pekerja seperti JCC: Jika syarikat mempunyai kesatuan pekerja atau JCC, ahli jawatankuasa kesatuan atau JCC tersebut boleh dipilih sebagai wakil pekerja.

Wakil majikan dan pekerja yang menjadi sampel dalam kajian ini ditentukan oleh syarikat masing-masing. Kuota yang ditetapkan dalam kajian ini ialah sekurang-kurangnya nisbah satu (1) wakil majikan dengan lima (5) pekerja. Pemilihan wakil majikan dan pekerja bertujuan untuk memastikan bahawa kedua-dua pihak (pengurusan dan pekerja) dapat memberikan pandangan yang berbeza dan mewakili keseluruhan organisasi.

Jumlah minimum sampel syarikat yang diperlukan ialah 1,044 syarikat. Jumlah ini ditentukan oleh pihak DOSM. Jadual 3.3 menunjukkan Taburan Sampel Majikan Mengikut Sektor dan Zon di Malaysia.

Sampel syarikat telah dipilih secara rawak daripada jumlah populasi 607,414 syarikat berdaftar di Malaysia termasuk syarikat tempatan dan asing.

Jadual 3.3 Taburan Sampel Majikan Mengikut Sektor dan Zon di Malaysia

Zon/Sektor	Air	Elektrik	Pembinaan	Pembuatan	Perkhidmatan	Perlombongan	Pertanian	Jumlah Mengikut Negeri	Jumlah Mengikut Zon Baris
1. Timur									
• Kelantan (N=13,465)	3	5	3	4	4	10	4	33	137
• Terengganu (N=16,691)	4	2	11	5	6	7	10	45	
• Pahang (N=23,280)	6	1	5	5	9	19	14	59	
2. Utara									
•Kedah (25,044)	4	8	11	11	5	2	14	55	212
•Perlis (N=3,369)	0	0	3	0	2	0	1	6	
•Penang (N=39,116)	12	9	8	18	7	2	6	62	
• Perak (N=45,592)	7	12	6	8	15	22	18	88	
3. Tengah									
• Selangor (N=146,410)	52	51	35	42	39	39	18	276	369
• WP Kuala Lumpur (N=81,761)	18	14	13	10	18	16	2	91	
• WP Putrajaya (N=879)	0	0	1	0	1	0	0	2	
4. Selatan									
• Johor (N=78,632)	22	13	18	21	16	9	20	119	188
• Melaka (N=18,009)	3	3	5	6	4	2	2	25	
• Negeri Sembilan (N=19,897)	8	2	13	7	5	4	5	44	
5. Sabah									
• Sabah (N=43,707)	2	16	10	6	15	4	20	73	74
• WP Labuan (N=2,704)	1	0	0	0	0	0	0	1	
6. Sarawak									
(N=48,858)	6	3	15	9	10	9	12	64	64
Jumlah	148	139	157	152	156	146	145		
Jumlah Keseluruhan									1,044

Memandangkan IHI SA memerlukan penyertaan daripada wakil majikan dan pekerja, kajian ini telah memilih syarikat secara rawak melalui Microsoft Excel menggunakan prosedur persampelan dalam Rajah 3.1.



Rajah 3.1 Prosedur Pengambilan Sampel Rawak dalam Excel

3.3.2 Pengiraan Saiz Sampel

Jumlah minimum sampel syarikat yang diperlukan ialah 1,044 syarikat. Jumlah ini ditentukan oleh pihak DOSM. Berdasarkan formula pengiraan saiz sampel yang dipelopori oleh Cochran (1977) seperti di bawah, jumlah sampel 1,044 adalah pada darjah keyakinan 99% dengan margin kesalahan yang ditoleransi pada tahap 3.999%.

$$n = \frac{p(1-p)z^2}{d^2}$$

Di mana,

n = saiz sampel yang diperlukan

p = anggaran pekali populasi (biasanya 0.5 jika tiada anggaran lebih tepat)

z = nilai z bagi darjah keyakinan yang dikehendaki (untuk 99% keyakinan 95%, z = 2.576)

d = margin kesalahan yang ditoleransi (contohnya 0.03986 atau 3.986%)

Oleh itu, saiz sampel kajian ini ialah:

$$n = \frac{0.50(1-0.50)2.576^2}{.00159^2}$$

$$n = 1004$$

Di mana,

n = saiz sampel

p = 50%

z = 2.576 (untuk tahap keyakinan 95%, z = 2.576)

d = 3.986%

Bagi pengiraan saiz sampel di persampelan peringkat kedua menggunakan nisbah satu (1) wakil majikan : lima (5) pekerja, jumlah sampel yang diperlukan bagi wakil majikan ialah 1,044 manakala jumlah sampel pekerja ialah 5,220 (1,044 x 5 = 5,220). Saiz sampel kajian ini adalah seperti di bawah:

- Saiz Sampel Persampelan Peringkat 1 : Syarikat = 1,044
- Saiz Sampel Persampelan Peringkat 2: Wakil Majikan = 1,044; Pekerja = 5,200
- Jumlah keseluruhan = 6,244

Berdasarkan pengalaman mendapatkan majikan untuk menyertai kajian ini yang merupakan cabaran utama dalam Kajian IHI sebelum ini, teknik *oversampling* telah digunakan untuk mengatasi masalah kadar respons yang rendah daripada majikan. Pendekatan ini melibatkan usaha menghubungi sejumlah besar syarikat untuk memastikan penyertaan mencukupi. Dalam kajian ini, sebanyak 50,442 syarikat (termasuk 1,044 syarikat yang dipilih secara rawak berstrata) telah dihubungi melalui e-mel bagi menghebahkan maklumat dan mempelawa mereka menyertai kajian. Pecahan jumlah syarikat yang dihubungi adalah seperti berikut:

- Syarikat yang dipilih secara rawak berstrata = 1,044
- Syarikat yang dipilih secara rawak mudah = 49,398
- Jumlah keseluruhan sampel syarikat yang dihubungi = 50,442

Kadar respons rendah boleh menjejaskan kebolehpercayaan dan kesahihan data tinjauan yang berpotensi membawa kepada bias respons. Dengan menjemput jumlah peserta yang lebih besar, kajian dapat memastikan saiz sampel yang dicapai memenuhi keperluan (Keeter, Kennedy, Dimock, Best & Craighill, 2006). Di samping itu, memandangkan IHI SA merupakan instrumen IHI yang diperkenalkan dalam format digital, langkah untuk melibatkan lebih banyak syarikat bukan sahaja bertujuan mengumpul data tetapi juga memberi peluang kepada majikan untuk memahami dan mengenali sistem ini. Pendekatan ini berfungsi sebagai usaha serampang dua mata iaitu mengumpul maklumat dan meningkatkan kesedaran terhadap IHI SA dalam kalangan majikan di Malaysia.

Selepas pengumpulan data tamat pada 28 September 2024, sampel syarikat yang boleh digunakan dalam kajian ini adalah sebanyak 804. Berdasarkan saiz sampel minima sebanyak 1,044, kadar respons ialah 77.0% ($804/1044 \times 100 = 77.0\%$).

3.4 PENGUMPULAN DATA: PENDEKATAN STRATEGI PROMOSI IHI SA

Mengumpulkan data atau mendapatkan respons daripada sampel yang besar dan meliputi kawasan seluruh negara merupakan cabaran besar yang memerlukan pendekatan pelbagai. Mencapai kadar respons yang baik tidaklah mudah terutama apabila responden kajian terdiri daripada majikan atau individu yang cenderung lebih sibuk dan mungkin enggan memberikan maklum balas. Menurut kajian Edwards et al. (2009), kumpulan responden tertentu seperti majikan sering kali sukar untuk dilibatkan dalam kajian kerana kekangan masa serta persepsi bahawa kajian tersebut kurang relevan dengan keperluan atau kepentingan mereka. Untuk meningkatkan kadar respons, Edwards et al. (2009) mencadangkan penggunaan strategi yang disesuaikan dengan ciri-ciri dan keperluan responden. Oleh itu, pendekatan yang melibatkan pelbagai teknik pengumpulan data adalah penting untuk memastikan liputan yang lebih menyeluruh meningkatkan minat majikan dan pekerja untuk mengambil bahagian serta mencapai kadar respons yang lebih tinggi.

Kajian ini menggunakan instrumen IHI SA yang perlu dilengkapkan oleh majikan dan pekerja secara dalam talian. Pendekatan ini memudahkan peserta kajian untuk melengkapkan borang soal selidik pada bila-bila masa dan dari mana-mana lokasi tanpa perlu bergerak secara fizikal ke tempat tertentu. Pelaksanaan secara dalam talian juga mengurangkan keperluan untuk dokumen bercetak, menjimatkan masa dan mempercepatkan proses pengumpulan data. Sungguhpun soal selidik dalam talian lebih mudah dan praktikal, kadar responsnya mungkin rendah serupa dengan soal selidik pos. Oleh itu, promosi yang kuat diperlukan untuk meningkatkan penyertaan (Wu, Zhao, & Fils-Aime, 2024). Untuk meningkatkan kadar penyertaan daripada majikan dalam kajian ini, pelbagai teknik pengumpulan data telah digunakan. Beberapa strategi promosi telah dilaksanakan untuk menyebarkan maklumat IHI dalam kalangan majikan dan pekerja. Strategi ini merangkumi:

- i. Promosi Fizikal – Melibatkan kaedah tradisional seperti mengedarkan risalah, poster atau dan jelajah promosi (road tour)
- ii. Promosi Dalam Talian – Menggunakan platform digital seperti laman web, e-mel dan media sosial untuk menarik perhatian
- iii. Penekanan Faedah IHI SA untuk Majikan – Memberikan maklumat jelas mengenai manfaat penyertaan, insentif – mendapat Kad Laporan IHI

Proses pengumpulan data bermula dengan menghantar dua (2) e-mel kepada syarikat yang terpilih. Secara amnya, e-mel pertama dihantar bagi memaklumkan kepada majikan tentang Kajian IHIN 2024, memperkenalkan inisiatif terkini Industrial Harmony Index Self-Assessment (IHI SA) serta objektifnya untuk menggalakkan majikan mengukur keharmonian hubungan di

tempat kerja melalui sistem Industrial Relations Information System (IRIS). Selain itu, e-mel tersebut turut menjemput majikan menghadiri Bengkel IHI SA 2024 yang merupakan siri *road tour* yang dilaksanakan oleh pihak JPPM bagi memberi penjelasan yang lebih terperinci dan membimbing majikan menjawab soal selidik keharmonian perusahaan menggunakan Sistem IRIS. Untuk memudahkan majikan memberikan respons, mereka boleh mengesahkan kehadiran melalui pautan yang disediakan dalam e-mel tersebut. E-mel tersebut turut menyertakan nama dan nombor kontak pegawai yang boleh dihubungi sekiranya terdapat sebarang pertanyaan.

E-mel berikutnya telah dihantar sebagai susulan kepada e-mel pertama untuk hebahan pelaksanaan Kajian IHIN 2024. E-mel tersebut telah mempelawa majikan untuk melengkapkan survei IHI melalui Sistem Industrial Relations Information System (IRIS): <https://iris.mohr.gov.my/login>. Panduan untuk mendaftar (Rujuk Panduan Pendaftaran Sistem IRIS) turut disertakan. Manfaat penggunaan Sistem IRIS turut dinyatakan dalam e-mel tersebut. Antara manfaat yang dinyatakan adalah:

- i. Membantu majikan meningkatkan keharmonian perusahaan syarikat: Mengetahui Skor IHI Syarikat [4 tahap keharmonian iaitu Cemerlang; Baik; Memuaskan atau Lemah];
- ii. Kad Laporan IHI: Mendapat Kad Laporan IHI melalui Sistem IRIS;
- iii. Berpeluang mendapat Sijil Penarafan Syarikat Harmoni (SPSH): Sijil dihasilkan secara automatik daripada Sistem IRIS;
- iv. Pengiktirafan: Berpeluang untuk berada dalam kelompok syarikat yang diberi peluang untuk pengiktirafan sebagai Syarikat Harmoni oleh JPPM.

Brosur dan panduan yang berkaitan turut diberikan kepada majikan sebagai lampiran kepada e-mel berkenaan. Adalah penting bagi sesuatu kajian untuk menjelaskan tujuan dan manfaat kajian kepada peserta untuk meningkatkan penyertaan mereka. Menurut Cohen, Manion dan Morrison (2018), komunikasi yang jelas mengenai objektif kajian dan manfaat yang dijangka dapat menggalakkan peserta untuk terlibat dan memberi sumbangan secara aktif kerana mereka memahami bagaimana kajian tersebut boleh memberi kesan kepada mereka atau komuniti mereka. Fowler (2013) juga menekankan bahawa apabila peserta tahu bagaimana mereka akan mendapat manfaat daripada kajian sama ada melalui keuntungan peribadi atau profesional, mereka lebih cenderung untuk menyertai. Selain itu, Babbie (2021) turut menyatakan bahawa memberi maklumat kepada peserta tentang proses kajian dan hasil yang dijangka akan meningkatkan kadar respons dan memperoleh data yang lebih tepat kerana peserta dapat membuat keputusan yang lebih bermaklumat mengenai penyertaan mereka.

Sebanyak 50,442 e-mel telah dihantar ke syarikat di seluruh Malaysia mengikut negeri bagi memastikan setiap negeri mempunyai sampel wakil majikan yang akan menyertai Kajian IHIN 2024. Selain daripada menghantar e-mel kepada syarikat terpilih, syarikat juga telah dihubungi untuk mendapatkan pengesahan menyertai Kajian IHIN 2024 sebagai strategi penting bagi meningkatkan penyertaan dalam kajian ini.

Tindakan susulan dengan peserta kajian mempunyai potensi tinggi untuk meningkatkan kadar respons mereka. Menurut Dillman et al. (2014), peringatan susulan dapat menggalakkan peserta untuk melengkapkan kaji selidik, mengingatkan mereka tentang kepentingan penyertaan dan mengatasi sebarang halangan untuk terlibat dalam kajian. Groves et al. (2009) pula menjelaskan bahawa tindakan susulan mengurangkan bias non-respons dengan menggalakkan peserta yang tidak memberi respons pada awalnya untuk menyertai dan memberikan peluang untuk menjelaskan sebarang keraguan. Selain itu, Cook et al. (2000) dalam meta-analisis mereka mendapati bahawa tindakan susulan terutamanya dalam kajian berasaskan internet mewujudkan rasa segera dan kepentingan yang menghasilkan kadar respons yang lebih tinggi.

3.4.1 Strategi Promosi Fizikal

Sungguhpun kajian ini telah menggunakan sistem dalam talian untuk majikan dan pekerja memberi respons menggunakan IHI SA, kajian ini tetap juga mengadakan pertemuan secara fizikal dengan majikan yang bersetuju untuk menyertai kajian. Pertemuan fizikal dengan peserta kajian adalah penting untuk meningkatkan penglibatan dan membina kepercayaan. Menurut Dillman et al. (2014), interaksi secara bersemuka membolehkan penyelidik menjalin hubungan dengan peserta yang dapat menggalakkan mereka memberikan respons yang lebih jujur dan terperinci. Groves et al. (2009) menekankan bahawa pertemuan secara langsung memberi peluang untuk menjelaskan tujuan dan manfaat kajian serta menangani sebarang kebimbangan yang mungkin ada pada peserta, meningkatkan pemahaman dan kesediaan mereka untuk terlibat. Selain itu, Cook et al. (2000) mencadangkan bahawa pertemuan fizikal membantu meningkatkan motivasi dan komitmen peserta dengan menyediakan platform untuk interaksi langsung yang menggalakkan rasa penglibatan yang lebih besar dalam proses penyelidikan.

Dalam kajian ini, promosi fizikal dijalankan melalui dua (2) kaedah utama iaitu melalui program jerayawara JPPM iaitu IHI Road Tour (IRT), program Meet & Greet JPPM dan Program IHI SA Peringkat Negeri. Bahagian seterusnya akan menjelaskan pelaksanaan kedua-dua program tersebut.

A. IHI Road Tour (IRT)

IRT telah dilaksanakan di enam (6) negeri merangkumi enam (6) zon iaitu Terengganu (Zon Timur), Pulau Pinang (Zon Utara), Selangor (Zon Tengah), Johor (Zon Selatan), Sabah dan Sarawak. Wakil majikan dari setiap negeri telah dijemput untuk menghadiri IRT di lokasi yang ditetapkan mengikut zon seperti Zon Timur (Kelantan, Terengganu dan Pahang); Zon Utara (Kedah, Perlis, Pulau Pinang dan Perak); Zon Tengah (Selangor, WP Kuala Lumpur dan Putrajaya); Zon Selatan (Johor, Melaka dan Negeri Sembilan); Zon Sabah (Sabah dan WP Labuan) dan Zon Sarawak. Jadual 3.4 menunjukkan lokasi IRT yang telah dilaksanakan mengikut zon.

Jadual 3.4 IRT 2024 Mengikut Zon

Zon	Lokasi IRT	Tarikh	Negeri
1. Selatan	Johor (Resort Pulau Springs)	9 Julai 2024	- Johor - Melaka - Negeri Sembilan
2. Utara	Pulau Pinang (Hotel RAIA Inn)	11 Julai 2024	- Kedah - Perlis - Penang - Perak
3. Timur	Terengganu (Hotel Seri Malaysia)	15 Julai 2024	- Kelantan - Terengganu - Pahang
4. Tengah	Selangor (Hotel De Palma)	18 Julai 2024	- Selangor - WP Kuala Lumpur - WP Putrajaya
5. Sabah	Sabah (Hotel Promenade)	25 Julai 2024	- Sabah - WP Labuan
6. Sarawak	Sarawak (Hotel RAIA)	29 Julai 2024	Sarawak

Program IRT ini diadakan dalam bentuk bengkel yang dikenali sebagai Bengkel IHI SA 2024. Bengkel ini diadakan selama separuh hari dari jam 9.00 pagi hingga 2.00 petang. Program IRT ini melibatkan kerjasama antara JPPM dengan para penyelidik UPM. Program ini disertai oleh:

- i. Pegawai JPPM
- ii. Penyelidik UPM
- iii. IHI Desk officer (IDO) – Pegawai JPP negeri yang menguruskan program/aktiviti berkaitan IHI
- iv. Pembantu Penyelidik
- v. Koordinator negeri (menyelaras urus setia)
- vi. Urus setia negeri (10 orang yang dilantik oleh Perunding)

IRT dijalankan bertujuan untuk mempromosikan dan memberi bimbingan secara bersemuka kepada majikan dan wakil majikan untuk mendaftar ke dalam Sistem IRIS dan seterusnya melengkapkan IHI SA. Program ini penting untuk membolehkan mereka melaksanakan survei IHI dalam Sistem IRIS yang baharu diperkenalkan pada tahun ini. Manual mendaftar dan menggunakan Sistem IRIS turut disediakan bagi memudahkan wakil majikan melengkapkan IHI SA. Memberikan panduan yang jelas kepada peserta kajian mempunyai potensi untuk meningkatkan kadar penyertaan peserta. Dillman et al. (2014) menekankan bahawa apabila peserta menerima arahan yang terperinci tentang bagaimana untuk melengkapkan kajian atau kaji selidik, mereka lebih cenderung untuk terlibat kerana ia mengurangkan kekeliruan dan meningkatkan keyakinan mereka dalam proses tersebut.

Di samping itu, wakil majikan yang menghadiri bengkel tersebut telah diberi penerangan tentang peranan mereka untuk mendapatkan pekerja di syarikat mereka untuk melengkapkan IHI SA menggunakan pautan (link) yang diperolehi dalam Sistem IRIS untuk syarikat mereka. Bagi memudahkan urusan penglibatan daripada pekerja syarikat, seorang pegawai Sumber Manusia yang hadir semasa sesi bengkel didaftarkan sebagai Pengurus IHI Majikan (PIM). Bagi setiap syarikat yang turut serta dan mendaftar dalam Sistem IRIS, hanya seorang (1) sahaja pegawai daripada bahagian Sumber Manusia syarikat yang perlu mendaftar ke dalam akaun IRIS sebagai PIM. Peranan PIM adalah untuk mendapatkan pekerja di syarikat mereka dan melengkapkan IHI SA menggunakan pautan yang diperolehi dalam Sistem IRIS untuk syarikat mereka.

Penilaian keberkesanan bengkel ini telah dilaksanakan secara dalam talian. Wakil majikan telah diminta untuk membuat penilaian menggunakan borang penilaian yang boleh diakses dalam *Google Form*. Selain daripada penilaian keberkesanan Bengkel IHI SA 2024, peserta turut diminta memberi maklum balas dan cadangan tentang pelaksanaan Kajian IHIN.

B. Program Meet & Greet JPPM

Program Meet & Greet JPPM telah diadakan pada 20 Ogos 2024 di White House Universiti Putra Malaysia (UPM) bermula pukul 9.00 pagi hingga 1.00 petang. Program ini merupakan satu program khas yang dianjurkan oleh ibu pejabat JPPM yang melibatkan sesi ceramah dan dialog terbuka bersama Timbalan Ketua Pengarah (TKP). Sesi ini membolehkan majikan berinteraksi secara langsung mengenai IHI SA bersama TKP. Selepas sesi interaksi bersama TKP, majikan diberi bimbingan tentang IHI dan pelaksanaan survei IHI melalui Sistem IRIS. Kaedah yang digunakan sama seperti dalam Bengkel IHI SA.

Program ini melibatkan kerjasama antara JPPM dengan para penyelidik UPM. Program ini disertai oleh:

- i. Timbalan Ketua Pengarah (TKP) JPPM
- ii. Pegawai JPPM
- iii. Penyelidik UPM

- iv. IHI Desk officer (IDO) – Pegawai JPP negeri Selangor yang menguruskan program/aktiviti berkaitan IHI
- v. Pembantu Penyelidik

C. Program IHI SA dengan Kerjasama JPP Negeri

Terdapat enam (6) bengkel tambahan dijalankan secara fizikal di negeri-negeri yang terpilih. Jadual 3.5 menunjukkan Senarai Program IHI SA dengan Kerjasama JPPN.

Jadual 3.5 Senarai Program IHI SA dengan Kerjasama JPPN

Bil	Program	Tarikh
1	Bengkel IHI SA di Universiti Putra Malaysia, Selangor	19 September 2024
2	Bengkel IHI SA di Universiti Putra Malaysia, Selangor	12 September 2024
3	Bengkel IHI SA di JPP Terengganu	11 September 2024
4	Bengkel IHI SA di USM Nibong Tebal, Pulau Pinang	22 Ogos 2024
5	Seminar Keharmonian Perusahaan Negeri Sembilan	8 Ogos 2024
6	Simposium Keharmonian Perusahaan Negeri Kedah	6 Ogos 2024

Tujuan bengkel tambahan ini diadakan adalah sebagai langkah bagi meningkatkan lagi jumlah penyertaan majikan dalam IHIN 2024. Program tersebut dijalankan melalui kerjasama dengan JPPN bagi menjemput syarikat yang terpilih dalam kalangan syarikat yang dipilih secara rawak berstrata (50,442 buah syarikat yang menjadi kerangka sampel kajian) yang tidak memberi respons untuk menghadiri bengkel yang dianjurkan semasa IRT dan program Meet & Greet JPPM. Kerjasama bersama JPPN dan IDO Negeri adalah penting kerana mempunyai hubungan baik dengan majikan supaya majikan lebih yakin untuk hadir ke program yang dilaksanakan. Komitmen JPPN telah membantu meningkatkan penyertaan majikan bagi Kajian IHIN 2024. Berdasarkan program fizikal dengan kerjasama JPPN, didapati tempat bengkel dan kemudahan yang dilengkapi dengan komputer dilihat sebagai salah satu kaedah yang berkesan bagi pelaksanaan survei IHI. Ini kerana majikan dapat melengkapkan survei IHI dalam Sistem IRIS tanpa menghadapi masalah teknikal yang melibatkan capaian internet atau tiada komputer. Dillman et al. (2014) menekankan bahawa apabila peserta menerima arahan yang jelas dan mudah difahami, ia mengurangkan kekeliruan dan meningkatkan keyakinan mereka seterusnya membawa kepada penglibatan yang lebih tinggi. Ini amat penting dalam kajian dalam talian di mana masalah teknikal boleh menghalang penyertaan.

Program ini melibatkan kerjasama antara JPPM dengan para penyelidik UPM. Program ini disertai oleh:

- i. Pegawai JPPM
- ii. Penyelidik UPM
- iii. IHI Desk officer (IDO) – Pegawai JPP negeri yang menguruskan program/aktiviti berkaitan IHI
- iv. Pembantu Penyelidik

3.4.2 Strategi Promosi dalam Talian

Strategi promosi dalam talian adalah penting untuk meningkatkan kadar penyertaan dalam kajian terutamanya dengan memanfaatkan platform digital untuk menjangkau peserta yang lebih luas seperti dalam kajian ini yang melibat seluruh negeri di Malaysia termasuk Sabah dan Sarawak. Dillman et al. (2014) menyatakan bahawa penggunaan strategi promosi yang jelas dan mudah diakses bagi kajian dalam talian dapat membantu mengurangkan kekeliruan

peserta dan meningkatkan keyakinan mereka untuk menyertai. Strategi promosi yang digunakan dalam kajian ini adalah menganjurkan webinar serta menggunakan sosial media seperti TikTok dan Facebook sebagai platform mempromosi Kajian IHIN 2024 kepada majikan.

A. Webinar IHI SA

Pelaksanaan program Webinar IHI SA juga merupakan inisiatif untuk meningkatkan penyertaan syarikat dalam Kajian IHIN 2024. Ia digunakan untuk mempromosikan dan memberi bimbingan kepada majikan tentang IHI SA secara maya tanpa majikan perlu meluangkan masa untuk hadir ke sesi fizikal. Tujuan webinar ini dijalankan adalah untuk memberi peluang kepada majikan dari seluruh Malaysia untuk menyertai Bengkel IHI SA tanpa mengira lokasi mereka. Hal ini termasuk majikan yang tidak dapat mengikuti IRT disebabkan masalah lokasi yang jauh dan waktu IRT yang tidak sesuai dengan jadual mereka. Sull (2018) menyatakan bahawa webinar dapat meningkatkan kadar penyertaan dalam pengumpulan data kerana fleksibilitinya yang membolehkan peserta menyertai tanpa had lokasi dan masa. Evans dan Mathur (2018) juga menegaskan bahawa webinar adalah alat yang cekap untuk mempromosikan penyelidikan secara maya, mengurangkan kos perjalanan dan meningkatkan aksesibiliti untuk populasi yang lebih luas.

Pengkaji telah meneliti semula senarai syarikat yang masih belum memberi respons dan telah menghubungi syarikat tersebut untuk turut serta dalam webinar yang dianjurkan. Enam (6) siri webinar dijalankan bagi memudahkan majikan menyesuaikan waktu mereka menyertai sesi penerangan IHI dan bimbingan IHI SA tanpa perlu keluar jauh dari tempat kerja. Jadual 3.6 menunjukkan Siri Latihan Webinar IHI SA.

Jadual 3.6 Siri Latihan Webinar IHI SA

Siri	Tarikh	Medium
1	6 Ogos 2024	Zoom Meeting yang turut disiarkan secara langsung (LIVE) di Halaman Facebook IHI
2	13 Ogos 2024	
3	15 Ogos 2024	
4	5 September 2024	
5	10 September 2024	
6	18 September 2024	

Webinar ini telah dikendalikan oleh pegawai JPPM berserta dengan penyelidik UPM. Kandungan sesi tersebut adalah sama seperti Bengkel IHI SA yang dikendalikan semasa IRT. Kesemua sesi telah dirakam dan rakaman tersebut telah dihantar kepada peserta untuk rujukan masa depan.

Program ini dijalankan dengan kerjasama antara JPPM dengan para penyelidik UPM. Program ini disertai oleh:

- i. Pegawai JPPM
- ii. Penyelidik UPM
- iii. IHI Desk officer (IDO) - Pegawai JPP negeri yang menguruskan program/aktiviti berkaitan IHI
- iv. Pembantu Penyelidik

B. Penggunaan Media Sosial

Kajian-kajian terkini menekankan peranan penting media sosial dalam meningkatkan kadar penyertaan dalam penyelidikan. Vishwanath dan Worrell (2018) menegaskan bahawa platform media sosial adalah alat yang berkesan untuk melibatkan peserta yang lebih luas dan mempromosikan kaji selidik yang membantu penyelidik meningkatkan kadar respons. Evans dan Mathur (2018) menyatakan sifat interaktif media sosial dan pengiklanan yang disasarkan dapat meningkatkan penyertaan dengan meningkatkan keterlihatan dan menggalakkan penglibatan. Selain itu, Cummings dan O'Boyle (2021) menyatakan bahawa platform seperti Facebook, Twitter dan LinkedIn memainkan peranan penting dalam mencapai populasi yang sukar dijangkau dan menggalakkan penyertaan yang lebih besar dalam kaji selidik. Penemuan-penemuan ini menunjukkan kepentingan menggunakan media sosial sebagai strategi utama dalam penyelidikan moden.

Platform media sosial yang digunakan oleh JPPM bagi menyebar luas dan meningkatkan kadar penyertaan majikan dalam kempen mempromosikan IHI SA dan IHIN. Platform media sosial yang digunakan ialah:

- i. Facebook :Industrial Harmony Index I.H.I
- ii. TikTok :JPP Malaysia Official (@jabperhubunganperusahaan)
- iii. Instagram :JPP Malaysia Official (@jabperhubunganperusahaan)

3.4.3 Insentif IHI SA Untuk Majikan

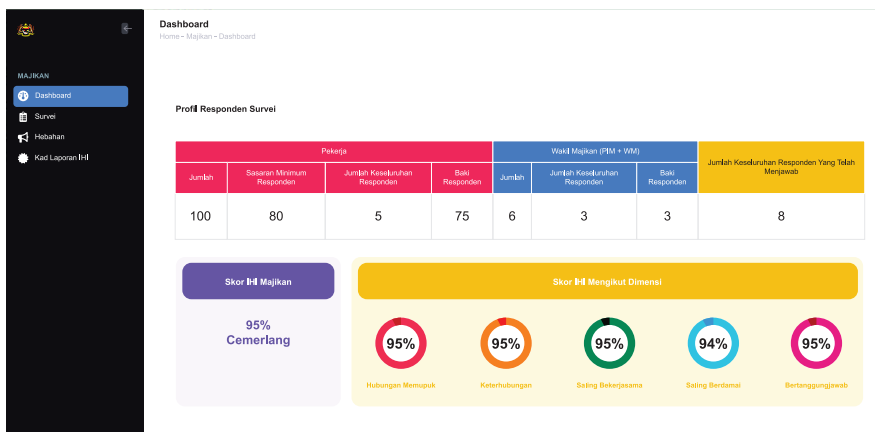
Strategi promosi IHI adalah penting untuk meningkatkan maklum balas responden dalam Sistem IRIS atau sekurang-kurangnya untuk mencapai maklum balas sasaran minimum. Untuk memastikan kadar respons yang tinggi, kajian menunjukkan bahawa pemberian insentif dan tindakan susulan adalah salah satu strategi yang berkesan dalam meningkatkan penyertaan dalam kajian soal selidik (Smith, Witte, Rocha & Basner, 2019). Insentif yang sesuai dapat mendorong peserta untuk melengkapkan soal selidik, sementara tindakan lanjut yang konsisten membantu mengingatkan mereka tentang kepentingan penyertaan dan memudahkan proses pengisian. Berdasarkan cadangan daripada Kajian Lanjutan Industrial Harmony Index (KLIHI 2023), terdapat empat (4) faedah yang ditawarkan kepada syarikat apabila menyertai IHI SA iaitu:

- i. Skor IHI Syarikat;
- ii. Kad Laporan IHI Syarikat 2024;
- iii. Sijil Penarafan Syarikat Harmoni (SPSH);
- iv. Peluang menyertai penganugerahan peringkat Nasional

A. Skor IHI Syarikat

Selepas majikan dan pekerja menjawab survei, syarikat perlu menunggu sehingga sistem ditutup untuk proses analisis data yang dilakukan oleh Sistem IRIS secara automatik. Skor IHI bagi syarikat akan tersedia dan terpapar secara langsung dalam Sistem IRIS selepas sekurang-kurangnya seorang (1) majikan atau wakil majikan dan seorang (1) pekerja melengkapkan survei dalam Sistem IRIS. Maklumat yang tersedia di dalam *dashboard* Sistem IRIS ialah Skor IHI syarikat secara keseluruhan serta skor mengikut setiap dimensi dan item yang mengukur keharmonian perusahaan mengikut dimensi. Rajah 3.2 merupakan paparan *dashboard* yang dapat dilihat oleh majikan dalam Sistem IRIS yang menunjukkan skor keseluruhan serta skor mengikut kategori. Syarikat

boleh merujuk kepada skor tersebut untuk merangka strategi intervensi yang diperlukan mengikut keperluan syarikat mereka. Walau bagaimanapun, syarikat perlu berhati-hati dalam melaksanakan apa-apa strategi intervensi yang dirancang sekiranya jumlah peserta yang menjawab adalah sangat kecil misalnya hanya satu (1) wakil majikan dan wakil pekerja sahaja yang menjawab. Ini adalah kerana jawapan yang diberikan mungkin tidak mewakili situasi sebenar. Sekiranya sampel yang terlibat tidak mencukupi atau tidak seimbang, skor yang diperoleh tidak dapat menggambarkan tahap keharmonian syarikat yang sebenar memandangkan ia tidak mencapai sampel minimum yang ditetapkan. Rajah 3.2 merupakan paparan *dashboard* yang dapat dilihat oleh majikan dalam Sistem IRIS.

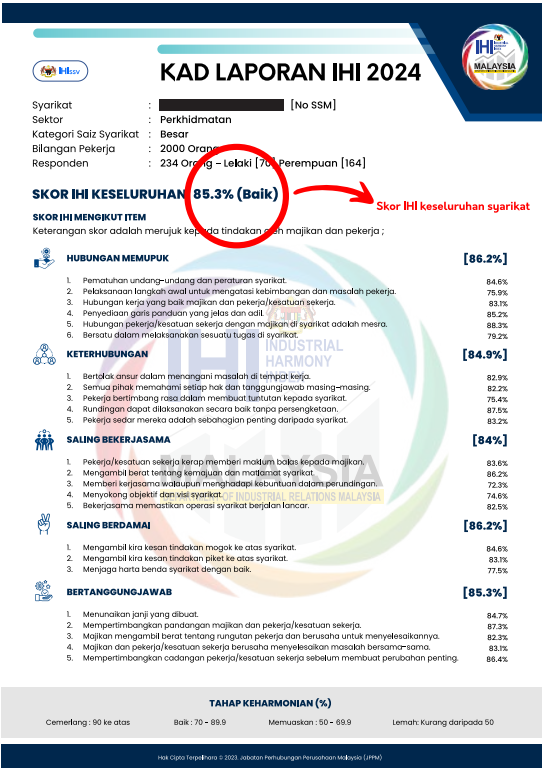


Rajah 3.2 Paparan *Dashboard* Majikan dalam Sistem IRIS

B. Kad Laporan IHI Syarikat

Salah satu penambahbaikan yang telah dilakukan dalam IHIN 2024 ialah menawarkan Kad Laporan IHI kepada majikan yang mengandungi Skor IHI syarikat, bilangan pekerja dan maklumat terperinci mengenai Skor IHI bagi setiap dimensi dan item. Perincian Skor IHI memudahkan majikan untuk mengenal pasti isu-isu yang berkaitan dengan keharmonian di syarikat dan melaksanakan tindakan penambahbaikan berterusan terhadap keharmonian syarikat.

Kad Laporan IHI hanya dikeluarkan kepada syarikat yang mencapai sekurang-kurangnya lima (5) orang responden pekerja. Bilangan pekerja minimum ditetapkan berdasarkan nisbah amalan pengurusan, majikan dan pekerja iaitu 1:5 (United States Equal Employment Opportunity Commission, 2018). Rajah 3.3 merupakan Contoh Kad Laporan IHI.



Rajah 3.3 Contoh Kad Laporan IHI Syarikat

C. Sijil Penarafan Syarikat Harmoni (SPSH)

SPSH ditawarkan kepada syarikat bagi tujuan untuk menarik minat syarikat untuk menyertai IHI SA. SPSH ini merupakan satu pengiktirafan kepada syarikat yang mencapai bilangan minimum pekerja dalam melengkapkan survei IHI dan mendapat Skor IHI yang baik. Pengiraan untuk bilangan minimum responden berdasarkan jumlah sampel dengan menggunakan Jadual Krejcie dan Morgan (1970). Syarikat yang memperoleh SPSH akan mendapat nilai tambah dalam meningkatkan imej syarikat (branding). Syarikat boleh memuat turun SPSH di dashboard Sistem IRIS syarikat selepas tamat tempoh survei. Contoh SPSH seperti di Rajah 3.4.



Rajah 3.4 Contoh Sijil Penarafan Syarikat Harmoni (SPSH)

Beberapa kriteria telah ditetapkan untuk mendapatkan Skor IHI Syarikat, Kad Laporan IHI dan SPSH. Hal ini bagi memastikan Skor IHI yang diperoleh adalah sah dan Skor IHI yang diperoleh syarikat tersebut dapat digeneralisasikan kepada semua pekerja di syarikat. Jadual 3.7 menunjukkan insentif yang disediakan kepada syarikat yang turut serta dalam kajian ini berdasarkan kriteria kelayakan yang telah ditetapkan.

Jadual 3.7 Insentif yang akan Diberikan kepada Majikan Mengikut Kriteria Kelayakan

No.	Faedah	Kriteria Kelayakan
1	Skor IHI Syarikat	Sekurang-kurangnya 1 majikan dan 1 pekerja
2	Kad Laporan IHI Syarikat	Sekurang-kurangnya 1 majikan dan 5 pekerja
3	Sijil Penarafan Syarikat Harmoni (SPSH)	Sekurang-kurangnya 1 majikan dan mencapai bilangan minimum responden pekerja mengikut Jadual Krejcie & Morgan (1970)
4	Peluang menyertai penganugerahan peringkat Nasional	Di senarai pendek dari kalangan syarikat yang menerima SPSH.

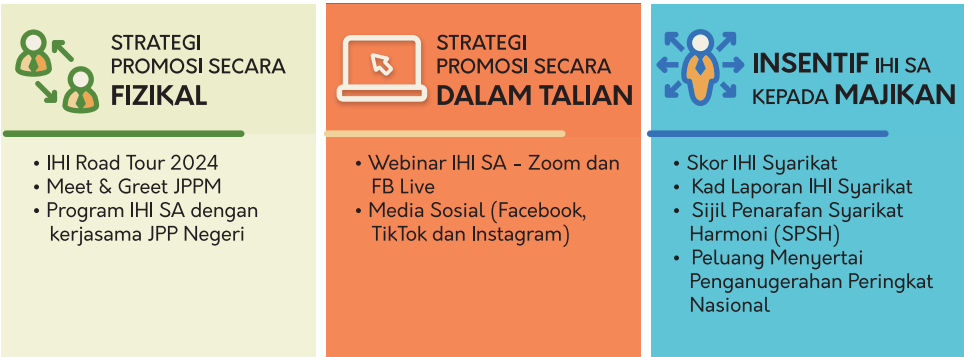
D. Peluang Menyertai Penganugerahan Peringkat Nasional

Majikan yang menyertai IHI SA dan memperoleh SPSH berpeluang dicalonkan dalam senarai pendek bagi program Anugerah Syarikat Harmoni yang dianjurkan oleh JPPM. Penganugerahan ini memberi pelbagai manfaat kepada syarikat termasuk meningkatkan imej syarikat, menarik pelabur dan bakat baharu. Walau bagaimanapun, beberapa kriteria lain juga akan dilihat dan bukan sahaja semata-mata bergantung kepada Skor IHI Syarikat yang diperolehi. Rajah 3.5 menunjukkan Contoh Penganugerahan Peringkat Nasional oleh JPPM pada Tahun 2023.



Rajah 3.5 Contoh Penganugerahan Peringkat Nasional oleh JPPM pada Tahun 2023

Rajah 3.6 merumuskan semua strategi promosi yang digunakan dalam kajian ini untuk memastikan penyertaan yang lebih tinggi daripada majikan dan pekerja. Strategi promosi ini adalah elemen penting dalam menggalakkan responden untuk mengambil bahagian dalam survei dengan tujuan untuk memperoleh data yang lebih representatif dan bermakna.



Rajah 3.6 Strategi Promosi IHI Nasional 2024

3.4.4 Pembangunan Bahan Pembelajaran Sesi Bimbingan IHI SA

Bahan promosi IHI SA telah direka bentuk khusus untuk menarik penyertaan majikan dalam IRT dan Kajian IHIN. Proses reka bentuk bahan pembelajaran yang dibuat merangkumi *bunting*, brosur dan poster. Semua bahan ini dibawa bersama semasa IRT bagi setiap zon. Reka bentuk bahan tersebut melibatkan perbincangan bersama dengan pegawai JPPM serta pereka profesional. Bahan-bahan seperti slaid sesi bimbingan IHI SA menggunakan Sistem IRIS boleh dirujuk di Lampiran 8.

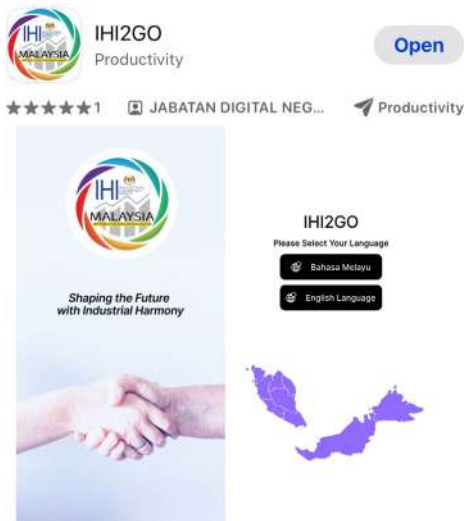
3.5 PROSEDUR PENGUMPULAN DATA SECARA ATAS TALIAN

Untuk Kajian IHIN 2024, peserta kajian iaitu wakil majikan dan pekerja menilai keadaan keharmonian perusahaan di syarikat mereka menggunakan soal selidik IHI SA secara dalam talian yang terdapat dalam Sistem IRIS yang baharu diperkenalkan oleh JPPM pada tahun ini. Wakil Majikan atau pekerja mempunyai pilihan untuk mengakses Sistem IRIS melalui Aplikasi Mobil IHI2GO yang juga telah dibangunkan oleh JPPM. Aplikasi ini boleh dimuat turun di Apps Store (IOS) dan Play Store (Android & Huawei).

Penggunaan soal selidik secara dalam talian memudahkan pengumpulan data, mempercepatkan proses analisis serta mengurangkan kos pencetakan dan logistik (Smith, A., Jones, B., & Taylor, C., 2020). Penggunaan soal selidik secara dalam talian bukan sahaja memudahkan pengumpulan data dan mempercepatkan analisis tetapi juga terbukti dapat meningkatkan kadar respons berbanding soal selidik tradisional (Fan & Yan, 2010). Rajah 3.7 menunjukkan Paparan Hadapan Log Masuk Sistem IRIS, manakala Rajah 3.8 menunjukkan Paparan Aplikasi IHI2GO.

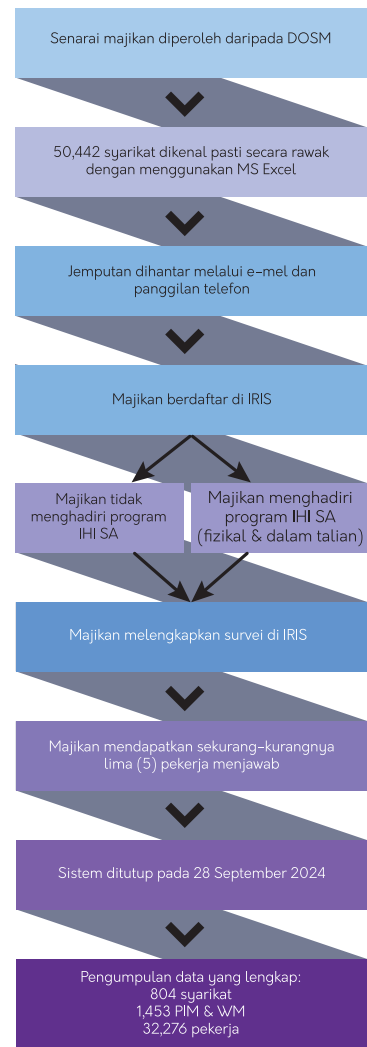


Rajah 3.7 Paparan Hadapan Log Masuk Sistem IRIS



Rajah 3.8 Paparan Aplikasi IHI2GO

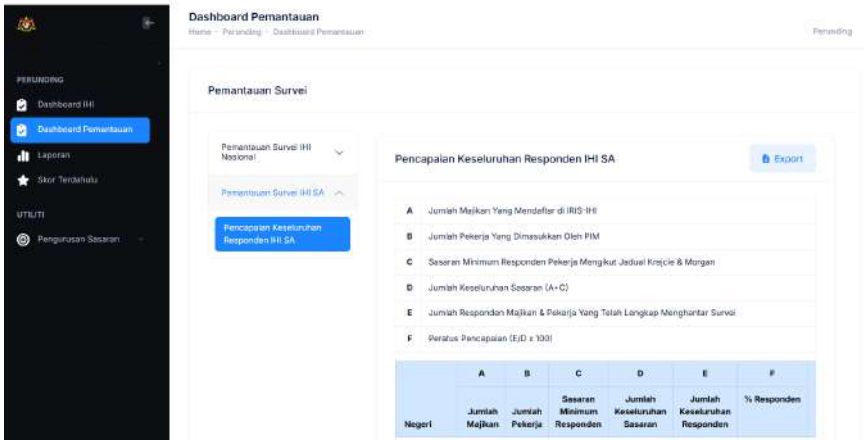
Pengumpulan data bermula selepas penyelidik menerima data senarai nama daripada DOSM. Seterusnya, persampelan rawak mudah dijalankan melalui MS Excel untuk memilih majikan yang akan terlibat dalam kajian ini. Penyelidik menghubungi dan menghantar maklumat serta jemputan kepada majikan melalui e-mel dan juga panggilan telefon. Dalam masa yang sama, mereka dijemput untuk menghadiri Bengkel IHI SA Negeri. Majikan diwajibkan untuk berdaftar di Sistem IRIS sebelum mereka dapat menjawab survei dan menghebahkan pautan survei kepada para pekerja di syarikat. Rajah 3.9 menjelaskan Prosedur Pengumpulan Data kajian ini. Selepas pengumpulan data tamat, Sistem IRIS ditutup pada 28 September 2024 bagi membolehkan proses analisis data dibuat.



Rajah 3.9 Prosedur Pengumpulan Data

Berdasarkan Paparan *Dashboard* Pemantauan dalam Sistem IRIS seperti dalam Rajah 3.10, pemantauan penyertaan majikan dan bilangan responden IHIN dilakukan dari semasa ke semasa melalui *dashboard* pemantauan dalam Sistem IRIS. *Dashboard* tersebut menunjukkan jumlah responden terlibat seperti baris A-Bilangan majikan yang berdaftar di Sistem IRIS, baris B-Jumlah pekerja yang dimasukkan oleh PIM, baris C-Sasaran minimum responden dikira secara automatik dikira oleh sistem berdasarkan Jadual Krejcie & Morgan, baris D-Jumlah keseluruhan sasaran, baris E-Jumlah responden majikan dan pekerja yang lengkap survei dan baris F-Peratus pencapaian.

Selepas sistem ditutup jumlah majikan yang berdaftar dalam Sistem IRIS yang diperolehi ialah sebanyak 919 syarikat (Baris A) dengan jumlah pekerja yang secara keseluruhannya ialah 319,804 (Baris B). Walau bagaimanapun, 919 majikan atau syarikat yang berdaftar tersebut disaring untuk memastikan hanya syarikat yang memenuhi kriteria sahaja dikira lengkap (minimum 1 majikan: 1 pekerja). Manakala Baris B secara tidak langsung menunjukkan potensi jumlah responden pekerja bagi kajian akan datang dapat mencecah sehingga 319,804.



Rajah 3.10 Paparan *Dashboard* Pemantauan dalam Sistem IRIS

Jadual 3.8 menunjukkan jumlah sampel Kajian IHIN 2024 iaitu syarikat yang turut serta mengikut strategi promosi yang dijalankan.

Jadual 3.8 Sampel Kajian yang turut Serta dalam Kajian IHIN 2024 Mengikut Strategi Promosi

	Bilangan Program	Jumlah Syarikat
Strategi Fizikal		
IRT - Bengkel IHI SA	6	250
Meet and Greet JPPM	1	8
Bengkel IHI SA negeri	6	196
Strategi Dalam Talian		
Webinar	6	175
Syarikat tidak turut serta program promosi tetapi turut serta dalam kajian dengan melengkapkan IHI SA dalam Sistem IRIS		175

3.6 INSTRUMEN

Kajian ini menggunakan dua (2) instrumen bagi mencapai kesemua objektif yang ditetapkan. Instrumen IHI digunakan bagi mencapai objektif pertama iaitu memantau tren keharmonian perusahaan nasional melalui Skor IHI Nasional 2024. Manakala, instrumen maklum balas terhadap program IHI SA dan Sistem IRIS digunakan untuk objektif kedua yang melibatkan promosi pelaksanaan IHI SA.

Kajian ini menggunakan instrumen IHI yang dibangunkan melalui Kajian Indeks Keharmonian Perusahaan (IHI) Merentas Industri di Malaysia (2016–2017) yang mengandungi 24 item. Instrumen IHI telah ditambah baik melalui Kajian Jangka Pendek IHI 2023 dan Kajian IHI 2.0 2024. Kajian ini mengekalkan bilangan item sebanyak 24 dengan menggunakan skala enam (6) mata; 1-Sangat Tidak setuju, 2- Tidak Setuju, 3-Tidak Setuju Sedikit, 4-Setuju Sedikit, 5-Setuju dan 6-Sangat Setuju. Rujuk Lampiran 11 bagi maklumat berkenaan penambahbaikan item yang telah dibuat. Skor yang lebih tinggi menandakan tahap keharmonian perusahaan yang lebih tinggi.

Instrumen maklum balas terhadap pelaksanaan program IHI SA dan Sistem IRIS pula merangkumi dua (2) jenis soalan iaitu soalan tertutup dan soalan terbuka. Soalan tertutup bertujuan untuk mendapatkan maklum balas peserta program IHI SA tentang tempat, penceramah, tempoh masa program dan bahan latihan. Terdapat lima (5) item dengan menggunakan skala 5 mata: 1-Sangat Tidak Berpuas Hati, 2-Tidak Berpuas Hati, 3-Berpuas Hati Sedikit, 4-Berpuas Hati dan 5- Sangat Berpuas Hati. Selain itu, terdapat dua (2) soalan terbuka bagi memberi peluang kepada peserta memberi pandangan mereka terhadap penambahbaikan program IHI SA dan Sistem IRIS.

Instrumen IHI terdiri daripada dua (2) bahagian. Bahagian A bertujuan untuk mengumpul maklumat demografi tentang responden manakala Bahagian B memberi tumpuan kepada item-item yang mengukur IHI. Bahagian A terbahagi kepada dua (2) bahagian iaitu Bahagian A1 dan Bahagian A2. Penjelasan terperinci disediakan di bawah.

3.6.1 Bahagian A1: Maklumat Syarikat

Bahagian ini mengandungi tujuh (7) item berkaitan dengan lokasi syarikat, sektor, jenis perusahaan, bilangan pekerja, jenis syarikat, kesatuan sekerja dan JCC. Item berkaitan dengan bilangan pekerja ditambah khas untuk kajian tahun ini bagi mengira saiz sampel minimum pekerja yang diperlukan untuk menyertai kajian. Saiz sampel dikira secara automatik dalam Sistem IRIS. Selain itu, bermula tahun ini bahagian A1 hanya dikhaskan untuk PIM. Bahagian ini akan dikunci dan tersedia sebagai rujukan untuk responden lain dalam syarikat yang sama.

3.6.2 Bahagian A2: Maklumat Peribadi

Bahagian ini merangkumi tujuh (7) item mengenai jantina, bangsa, tahap pendidikan tertinggi, kategori pekerjaan, kedudukan jawatan, tempoh perkhidmatan dari mula bekerja sehingga kini (dalam tahun) dan tahun perkhidmatan dengan syarikat semasa.

3.6.3 Bahagian B: Instrumen IHI

Tahap keharmonian perusahaan diukur menggunakan instrumen yang dibangunkan dalam Kajian Indeks Keharmonian Perusahaan (IHI) Merentas Industri di Malaysia (2016–2017) yang telah diuji untuk kesahan kandungan dan kesahan konstruk dalam kajian berasingan (Omar et al., 2017). Terdapat 24 item dalam instrumen asal. Namun selepas kajian ringkas pada tahun 2023, beberapa item telah ditambah baik (rujuk Lampiran 11) dan jumlah item masih kekal 24.

Oleh itu, dalam kajian ini instrumen mengandungi 24 item yang mengukur lima (5) dimensi keharmonian perusahaan iaitu Dimensi Hubungan Memupuk (6 item); Keterhubungan (5 item); Saling Bekerjasama (5 item); Saling Berdamai (3 item) dan Bertanggungjawab (5 item).

Instrumen IHI menggunakan skala enam (6) mata dengan pilihan jawapan 1-Sangat Tidak setuju, 2- Tidak Setuju, 3-Tidak Setuju Sedikit, 4-Setuju Sedikit, 5-Setuju dan 6-Sangat Setuju. Skor yang lebih tinggi menandakan tahap keharmonian perusahaan yang lebih tinggi. Berdasarkan Jadual 3.9, instrumen IHI SA 2024 menunjukkan nilai kebolehpercayaan instrumen yang diterima (Alpha Cronbach >.70) dan nilai *corrected item-total correlation* (>.03). Dalam erti kata yang lain, instrumen IHI mempunyai ketekalan (consistency) dan kestabilan (stability) yang baik untuk mengukur hubungan antara majikan dan pekerja.

Jadual 3.9 Instrumen IHI Berdasarkan Nilai Kebolehpercayaan

Bil Item	Item	Dimensi	Keboleh- percayaan (Cronbach's Alpha)	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>
1	Majikan dan pekerja/kesatuan sekerja di syarikat ini mematuhi undang-undang dan peraturan	Hubungan Memupuk	.955	.806
2	Pihak majikan mengambil langkah awal untuk mengatasi kebimbangan dan masalah pekerja (tidak hanya bertindak apabila pekerja/kesatuan sekerja membuat aduan			.853
3	Hubungan kerja antara majikan dengan pekerja/ kesatuan sekerja adalah baik			.884
4	Garis panduan berkaitan pekerja di syarikat ini adalah jelas dan adil			.856
5	Hubungan pekerja/kesatuan sekerja dengan majikan di syarikat ini adalah mesra			.877
6	Pihak majikan dan pekerja/kesatuan sekerja bersatu dalam melakukan sesuatu tugas di syarikat ini			.883

Bil Item	Item	Dimensi	Keboleh- percayaan (Cronbach's Alpha)	Corrected Item- Total Correlation
7	Pihak majikan dan pekerja/kesatuan sekerja bersedia untuk bertolak ansur dalam menangani isu atau masalah di tempat kerja	Keterhubungan	.942	.866
8	Majikan dan pekerja/kesatuan sekerja memahami setiap hak dan tanggungjawab masing-masing			.873
9	Pekerja/kesatuan sekerja bertimbang rasa dalam membuat tuntutan kepada syarikat			.851
10	Pihak majikan dan pekerja/kesatuan sekerja boleh bertemu dan berunding secara baik tanpa persengketaan			.866
11	Pekerja sedar mereka adalah sebahagian penting daripada syarikat ini			.758
12	Pekerja/kesatuan sekerja kerap memberi maklum balas kepada majikan	Saling Bekerjasama	.949	.836
13	Pekerja/kesatuan sekerja benar-benar mengambil berat tentang kemajuan dan hala-tuju syarikat			.869
14	Majikan dan pekerja/kesatuan sekerja masih dapat terus bekerjasama dan memberi tindak balas positif walaupun terdapat kebuntuan dalam rundingan			.866
15	Pekerja/kesatuan sekerja menyokong objektif dan visi syarikat			.870
16	Majikan dan pekerja/kesatuan sekerja bekerjasama memastikan tiada gangguan dalam pengeluaran/perkhidmatan/operasi perniagaan			.854
17	Sebelum mengambil tindakan tertentu, pekerja/kesatuan sekerja akan mempertimbangkan sama ada tindakan mereka akan memberi kesan negatif kepada syarikat	Saling Berdamai	.913	.833
18	Majikan dan pekerja menjaga harta benda syarikat dengan baik			.805
19	Pekerja/kesatuan sekerja mempertimbangkan cadangan yang dikemukakan oleh pihak pengurusan secara terbuka dan mengelak daripada menghasut pekerja lain untuk menentang cadangan itu			.838

Bil Item	Item	Dimensi	Keboleh-percayaan (Cronbach's Alpha)	Corrected Item-Total Correlation
20	Majikan dan pekerja di syarikat ini menepati janji yang dibuat	Bertanggung-jawab	.963	.867
21	Majikan dan pekerja/kesatuan sekerja bersedia mempertimbangkan pandangan masing-masing			.897
22	Majikan mengambil berat tentang rungutan pekerja dan berusaha untuk menyelesaikannya			.909
23	Majikan dan pekerja/kesatuan sekerja di syarikat ini berusaha untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi bersama			.913
24	Majikan mengambil kira pandangan daripada pekerja/kesatuan sebelum membuat perubahan penting yang melibatkan pekerja			.894

3.6.4 Pemarkatan

Untuk mengukur Skor IHI Syarikat berdasarkan dimensi, kajian ini menggunakan formula seperti berikut:

1. Pengiraan Skor min bagi setiap Dimensi IHI

Formula untuk pengiraan skor min bagi setiap Dimensi IHI adalah menggunakan kaedah aritmetik min (arithmetic mean) yang boleh dikira dengan formula berikut:

$$Skor\ Min = \frac{Jumlah\ Skor\ Setiap\ Dimensi}{Jumlah\ Item\ Setiap\ Dimensi}$$

Jadual 3.10 menunjukkan formula untuk pengiraan skor min bagi setiap Dimensi IHI.

Jadual 3.10 Formula Pengiraan Skor Min Syarikat bagi Setiap Dimensi IHI

Dimensi	Hubungan Memupuk (D1)	Keterhubungan (D2)	Saling Bekerjasama (D3)	Saling Berdamai (D4)	Bertanggungjawab (D5)
Formula	$= \frac{Jumlah\ skor\ D1}{6\ item}$	$= \frac{Jumlah\ skor\ D2}{5\ item}$	$= \frac{Jumlah\ skor\ D3}{5\ item}$	$= \frac{Jumlah\ skor\ D4}{3\ item}$	$= \frac{Jumlah\ skor\ D5}{5\ item}$
Contoh	$= \frac{36}{6\ item}$ = 6	$= \frac{29}{5\ item}$ = 5.8	$= \frac{30}{5\ item}$ = 6	$= \frac{16}{3\ item}$ = 5.3	$= \frac{28}{5\ item}$ = 5.6

2. Pertukaran skor min syarikat bagi setiap dimensi kepada peratusan

Langkah seterusnya adalah menukarkan skor min kepada peratus sebagai indeks bagi membolehkan keputusan diseragamkan dan memudahkan perbandingan antara dimensi yang berbeza. Formula yang digunakan adalah seperti berikut:

$$\text{Skor IHI syarikat mengikut dimensi (\%)} = \frac{M - 1}{S_T - S_R} \times 100$$

Di mana,

M = Skor min

S_T = Nilai skala tertinggi

S_R = Nilai skala terendah

Jadual 3.11 menunjukkan formula untuk pengiraan skor indeks Dimensi IHI yang dikira dalam bentuk peratusan.

Jadual 3.11 Formula untuk Pertukaran Skor Min Syarikat bagi Setiap Dimensi kepada Peratusan

Dimensi	Hubungan Memupuk (D1)	Keterhubungan (D2)	Saling Bekerjasama (D3)	Saling Berdamai (D4)	Bertanggungjawab (D5)
Formula	$\frac{M - 1}{S_T - S_R} \times 100$	$\frac{M - 1}{S_T - S_R} \times 100$	$\frac{M - 1}{S_T - S_R} \times 100$	$\frac{M - 1}{S_T - S_R} \times 100$	$\frac{M - 1}{S_T - S_R} \times 100$
Contoh	$= \frac{6 - 1}{6 - 1} \times 100$ $= 100$	$= \frac{5.8 - 1}{6 - 1} \times 100$ $= 96$	$= \frac{6 - 1}{6 - 1} \times 100$ $= 100$	$= \frac{5.3 - 1}{6 - 1} \times 100$ $= 86$	$= \frac{5.6 - 1}{6 - 1} \times 100$ $= 92$

3. Kiraan skor min IHI secara keseluruhan

Berdasarkan Kerangka Asas Dimensi IHI yang dibangunkan dalam KLIHI 2023 seperti dalam Rajah 2.5, setiap Dimensi IHI diberikan pemberat yang berbeza berdasarkan kedudukan dan kepentingannya sebagai konstruk utama dalam menentukan tahap keharmonian perusahaan. Pemberat ini menggambarkan sumbangan relatif setiap dimensi terhadap keseluruhan Skor Indeks IHI seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 3.12. Dalam pengiraan Skor Indeks IHI 2024, pemberat tersebut akan diambil kira untuk memastikan keputusan yang lebih tepat dan mencerminkan kepentingan dimensi secara relatif.

Jadual 3.12 Pemberat Mengikut Dimensi IHI

Dimensi	Bil. Item	Skor Maksimum	Pemberat tak sama
Hubungan Memupuk	6	36	1
Keterhubungan	5	30	0.75
Saling Bekerjasama	5	30	0.75
Saling Berdamai	3	18	1.75
Bertanggungjawab	5	30	0.75
Jumlah	24	144	5

Berdasarkan pada pemberat yang dicadangkan, formula pengiraan indeks atau skor keseluruhan keharmonian perusahaan adalah seperti berikut:

$$Skor\ IHI = \frac{\sum (In * Pb)}{\sum Pb}$$

Di mana,
IHI = Keharmonian Perusahaan Negara
In = Indeks dimensi
Pb = Pemberat (Rujuk Jadual 3.12 Pemberat Dimensi IHI)

Contoh pengiraan setiap dimensi mengikut pemberatnya adalah seperti dalam Jadual 3.13:

Jadual 3.13 Pengiraan Skor IHI Syarikat bagi Setiap Dimensi

Dimensi	Hubungan Memupuk	Keterhubungan	Saling Bekerjasama	Saling Berdamai	Bertanggungjawab
Contoh	= 100 X 1.0 = 100	= 96 X 0.75 = 72	= 100 X 0.75 = 75	= 86 X 1.75 = 150.5	= 92 X 0.75 = 69

Sementara itu, pengiraan Skor IHI secara keseluruhan ialah:

$$Skor\ IHI = \frac{\sum (In * Pb)}{\sum Pb}$$

$$Skor\ IHI = \frac{100 + 72 + 75 + 150.5 + 69}{1.0 + 0.75 + 0.75 + 1.75 + 0.75}$$

$$Skor\ IHI = \frac{466.5}{5}$$

$$Skor\ IHI = 93.3$$

3.7 ANALISIS DATA

Analisis data bagi objektif pertama kajian ini dijalankan menggunakan IBM SPSS versi 29.0. Statistik deskriptif seperti frekuensi, peratusan, min dan sisihan piawai dilaporkan untuk menjawab objektif kajian. Objektif pertama menerangkan tentang Skor IHIN 2024 termasuk Skor IHIN secara keseluruhan, Skor IHIN mengikut dimensi, sektor, zon, negeri, status kesatuan sekerja, status JCC, status COC, pengetahuan COC dan tren Skor IHIN. Skor IHI mengikut sector, zon, negeri, status kesatuan sekerja, status JCC, status COC, pengetahuan COC yang dilapor berdasarkan gabungan skor daripada 804 syarikat di Bab 4.

Sementara itu bagi tujuan objektif kedua, terdapat dua (2) jenis analisis data digunakan iaitu analisis deskriptif dan analisis kandungan (content analysis). Kedua-dua analisis ini digunakan untuk melaporkan maklum balas peserta program IHI mengenai program IHI SA serta penambahbaikan program IHI SA dan Sistem IRIS. Statistik deskriptif seperti frekuensi dan peratus dilaporkan untuk lima (5) soalan tertutup mengenai pelaksanaan program IHI SA. Analisis dijalankan dengan menggunakan IBM SPSS versi 29.0. Manakala analisis kandungan dijalankan bagi menganalisis soalan terbuka daripada maklum balas peserta mengenai cadangan untuk menambah baik pelaksanaan program IHI SA dan Sistem IRIS. Analisis kandungan melibatkan proses mengenal pasti kata kunci atau kod penting di dalam sumber teks bagi penulisan akhir analisis.

3.7.1 Penyaringan Data

Berdasarkan data yang diperoleh pada 2 Oktober 2024, terdapat 33,895 survei yang lengkap di Sistem IRIS. Seramai 541 wakil majikan dan 32,354 responden pekerja daripada 883 syarikat yang menyertai kajian ini. Walau bagaimanapun, selepas penyaringan data dibuat yang mengambil kira satu (1) syarikat sekurang-kurangnya mempunyai satu (1) responden wakil majikan (PIM) dan satu (1) responden pekerja, didapati sebanyak 804 syarikat sahaja yang memenuhi kriteria tersebut. Justeru, sampel terakhir yang digunakan dalam kajian ini ialah 804 syarikat dengan sejumlah 33,729 responden yang terdiri daripada wakil majikan ($n=1,453$) dan pekerja ($n=32,276$) yang digunakan untuk analisis Skor IHI 2024. Juga didapati sebanyak 79 syarikat ($883 \text{ syarikat} - 804 \text{ syarikat}$) yang tidak dapat menyumbangkan Skor IHI 2024 disebabkan tidak memenuhi kriteria iaitu sekurang-kurangnya satu (1) responden wakil majikan dan satu (1) responden pekerja.

3.8 RUMUSAN

Bab ini membincangkan kaedah pengumpulan data dalam kajian ini yang melibatkan reka bentuk kajian, populasi, sampel, strategi promosi IHI, instrumen IHI dan prosedur analisis data. Kajian ini mempunyai dua (2) objektif utama; pertama adalah untuk memantau tren keharmonian perusahaan melalui Skor IHI Nasional 2024 dengan menggunakan reka bentuk kuantitatif deskriptif dan kedua adalah untuk mempromosikan IHI melalui pelaksanaan IHI SA dalam kalangan majikan. Populasi kajian melibatkan majikan dan pekerja sektor swasta di Malaysia dengan sampel diambil menggunakan kaedah persampelan dua (2) peringkat. Pada peringkat pertama, syarikat dipilih melalui persampelan rawak berstrata mengikut sektor dan zon. Sementara pada peringkat kedua, wakil majikan dan pekerja dipilih secara persampelan kuota dengan satu (1) wakil majikan dan lima (5) wakil pekerja bagi setiap syarikat terpilih.

Wakil majikan terdiri daripada individu di peringkat pengurusan atau jawatan kepimpinan seperti Pengurus HR, CEO dan Pengurus Operasi manakala wakil pekerja termasuk pekerja dari pelbagai jabatan dan wakil kesatuan pekerja atau JCC. Kajian ini melibatkan sampel syarikat yang dipilih secara rawak daripada 607,414 syarikat berdaftar di Malaysia dengan minimum 1,044 syarikat. Pemilihan syarikat dan wakil pekerja serta majikan memastikan representasi seimbang dari segi sektor dan zon di seluruh negara.

Untuk mengatasi masalah kadar respons rendah daripada majikan dalam kajian IHI, teknik *oversampling* digunakan dengan menghubungi 50,442 syarikat melalui e-mel termasuk 1,044 syarikat yang dipilih secara rawak berstrata. Pendekatan ini bukan sahaja memastikan saiz sampel mencukupi tetapi juga meningkatkan kesedaran majikan terhadap sistem IHI SA. Setelah pengumpulan data tamat pada 28 September 2024, 804 syarikat memenuhi kriteria sampel dengan kadar respons mencapai 77% berbanding saiz sampel minima sebanyak 1,044. Mengumpulkan data daripada majikan di seluruh negara merupakan satu cabaran besar. Untuk meningkatkan kadar respons, kajian ini menggunakan pelbagai strategi termasuk promosi fizikal (risalah, poster, road tour), promosi dalam talian (e-mel, media sosial, webinar) dan penekanan manfaat penyertaan seperti Kad Laporan IHI dan pengiktirafan sebagai Syarikat Harmoni. Untuk Kajian IHI 2024, peserta (wakil majikan dan pekerja) menilai keharmonian perusahaan di syarikat mereka menggunakan soal selidik IHI SA dalam talian melalui Sistem IRIS yang baharu dibangunkan oleh JPPM.

Kajian ini menggunakan instrumen IHI yang dibangunkan melalui Kajian Indeks Keharmonian Perusahaan (IHI) Merentas Industri di Malaysia (2016–2017) yang telah ditambah baik dalam Kajian Jangka Pendek IHI 2023 dan Kajian IHI 2.0 2024 yang mengandungi 24 item dengan lima (5) dimensi. Skor IHI Syarikat berdasarkan lima (5) dimensi dikira menggunakan kaedah purata

aritmetik untuk setiap dimensi dan menukarkannya kepada peratusan. Walau bagaimanapun, bagi mendapatkan Skor IHIN secara keseluruhan, setiap dimensi diberikan pemberat yang berbeza mengikut kepentingannya dan skor peratusan bagi setiap dimensi kemudiannya didarab dengan pemberat masing-masing. Pendekatan ini memastikan keputusan yang lebih tepat dan mencerminkan kepentingan relatif setiap dimensi dalam menentukan tahap keharmonian perusahaan. Statistik deskriptif seperti frekuensi, peratusan, min dan sisihan piawai akan dilaporkan untuk menjawab objektif kajian.

Kesimpulannya, kajian ini memberikan gambaran menyeluruh mengenai proses pengumpulan data yang digunakan untuk menilai keharmonian perusahaan di Malaysia dengan penekanan terhadap penggunaan Skor IHI yang berpemberat untuk memastikan keputusan yang lebih tepat dan relevan. Teknik persampelan yang teliti dan penggunaan strategi promosi yang pelbagai telah meningkatkan kadar respons daripada syarikat, memastikan sampel yang mencerminkan keperluan dan konteks industri di seluruh negara. Kaedah analisis statistik yang digunakan termasuk purata aritmetik dan pemberatan bagi setiap dimensi membolehkan penilaian yang lebih mendalam tentang tahap keharmonian perusahaan.

BAB 4

DAPATAN & PERBINCANGAN



Secara terperinci, kajian ini memfokuskan kepada dapatan kajian berdasarkan output yang perlu dicapai selaras dengan objektif kajian. Rajah 4.1 menunjukkan output dan hasil dapatan IHIN pada tahun 2024.

4.2 PROFIL RESPONDEN

Penggunaan IHI SA menunjukkan potensi yang sangat tinggi untuk memperoleh responden yang luas bagi kajian-kajian akan datang. Merujuk kepada Rajah 4.2, sejumlah 319,804 pekerja yang direkodkan daripada 919 syarikat berdaftar di Sistem IRIS bagi IHIN 2024 membuktikan bahawa IHIN memiliki asas data yang sangat kukuh dan representatif. Data ini memberikan keyakinan bahawa IHIN berupaya menghasilkan pandangan yang komprehensif dan tepat mengenai tahap keharmonian perusahaan negara sekali gus menjadikannya alat yang bernilai tinggi untuk menilai dan memperkukuh hubungan majikan dan pekerja di pelbagai sektor. Jumlah responden yang besar ini memberi keyakinan bahawa IHIN mampu memberikan hasil yang representatif dan mendalam,

4.1 PENGENALAN

Bab ini menerangkan penemuan dan perbincangan kajian melalui dapatan yang telah dikumpul dan dianalisis. Secara khususnya kajian ini memberi tumpuan kepada dua (2) objektif iaitu:

1. Memantau tren keharmonian perusahaan negara melalui Skor IHI Nasional bagi tahun 2024;
2. Mempromosikan IHI dengan menggalakkan majikan melaksanakan IHI Self-Assessment (IHI SA)

01

Memantau tren keharmonian perusahaan negara melalui Skor IHI Nasional bagi tahun 2024;

OUTPUT

- i. Skor IHI Nasional bagi tahun 2024

OUTCOME

- i. Menjadi tanda anda aras yang dapat menentukan tahap keharmonian perusahaan negara, industri dan syarikat-syarikat di Malaysia;
- ii. Skor IHI Syarikat menjadi salah satu pemberat bagi tujuan pemberian pengiktirafan di peringkat nasional kepada syarikat-syarikat yang telah melaksanakan IHI SA.

02

Mempromosikan IHI dengan menggalakkan majikan melaksanakan IHI Self-Assessment (SA)

OUTPUT

- i. Isu dan cabaran pelaksanaan sistem IHI SA;
- ii. Bahan-bahan promosi IHI (brosur, poster dan lain-lain)

OUTCOME

- i. Jabatan mempromosikan dan menggalakkan majikan melaksanakan IHI Self-Assessment (SA);
- ii. Pelaksanaan IHI SA melalui sistem Industrial Relations Information System (IRIS) dalam kalangan majikan dan pekerja
- iii. Penyelesaian terhadap isu dalam pelaksanaan IHI SA bagi pelaksanaan IHI Nasional melalui sistem IRIS pada masa akan datang

OBJEKTIF

Rajah 4.1 Objektif, Output dan Hasil Dapatan IHIN 2024

membolehkan kajian yang lebih berfokus serta analisis yang lebih tepat tentang hubungan majikan-pekerja. Dengan sumber data yang meluas ini, IHIN dapat membantu dalam merangka dasar serta tindakan strategik yang berkesan untuk meningkatkan keharmonian perusahaan dalam pelbagai sektor.

Walau bagaimanapun daripada 919 syarikat berdaftar ini, hanya 804 syarikat telah memenuhi kriteria bagi pengiraan indeks nasional seperti di Bab 3.7 yang mana sekurang-kurangnya mempunyai seorang (1) responden pekerja.

Responden IHIN 2024 telah mencatat sejarahnya yang tersendiri apabila jumlah responden yang terlibat dalam kajian ini merupakan jumlah tertinggi yang pernah dicapai iaitu 33,729 responden yang terdiri daripada 1,453 responden majikan (PIM dan WM) dan 32,276 responden pekerja. Rajah 4.3 menunjukkan Taburan Responden Majikan dan Pekerja.



33,729

Jumlah Responden



Nota: PIM = Pengurus IHI Majikan, WM = Wakil Majikan

Rajah 4.3 Taburan Responden Majikan dan Pekerja

Hasil kajian menunjukkan bahawa responden tertinggi adalah Operator Perkilangan atau Mesin iaitu sebanyak 20.9%. Bilangan responden terendah adalah terdiri daripada Pekerja Kemahiran dan Pertukangan yang Berkaitan (2.1%) dan Pekerja Mahir Pertanian, Perhutanan dan Perikanan (0.8%). Jadual 4.1 menunjukkan Peratus Responden Pekerja Mengikut Jawatan.



Rajah 4.2 Jumlah Majikan Berdaftar dan Pekerja Dalam Sistem IRIS

Jadual 4.1 Peratus Pekerja Mengikut Jawatan

Jawatan	Bilangan	%
Pengurus	2514	7.5%
Profesional	4593	13.6%
Juruteknik & Profesional Bersekutu	2733	8.1%
Pekerja Sokongan Perkeranian	4056	12.0%
Pekerja Perkhidmatan dan Jualan	3866	11.5%
Pekerja Mahir Pertanian, Perhutanan dan Perikanan	261	0.8%
Pekerja Kemahiran & Pertukangan yang Berkaitan	715	2.1%
Operator Perkilangan atau Mesin	7049	20.9%
Pekerja Am	2802	8.3%
Lain-lain	5140	15.2%

Hasil penemuan kajian ini menunjukkan bahawa penambahbaikan pada aras bahasa dalam setiap item yang telah dilaksanakan dalam KLIHI 2023 telah memberikan impak yang positif. Soalan-soalan IHI yang ditambah baik lebih mudah difahami oleh pekerja dengan pelbagai latar belakang pendidikan. Maklum balas ini dapat dilihat melalui komen oleh wakil majikan Kumpulan WhatsApp iaitu seperti dalam Rajah 4.4.



Rajah 4.4 Maklum Balas Wakil Majikan di Kumpulan WhatsApp

4.2.1 Taburan Responden Mengikut Negeri

Taburan responden iaitu majikan dan pekerja mengikut negeri ditunjukkan dalam Rajah 4.5. Responden tertinggi diperoleh dari negeri Sarawak iaitu sebanyak 14.6% diikuti oleh negeri Johor (14.5%) dan Selangor (13.2%). Kadar respons yang tinggi dari negeri Sarawak boleh dikaitkan dengan tempoh masa yang mencukupi untuk jemputan dan tindakan susulan (follow-up) ke IRT memandangkan Sarawak adalah lokasi terakhir IRT. Negeri Johor sebagai lokasi

pertama IRT pada awalnya mencatatkan kadar respons yang rendah disebabkan tempoh masa yang lebih pendek bagi membuat jemputan dan susulan.

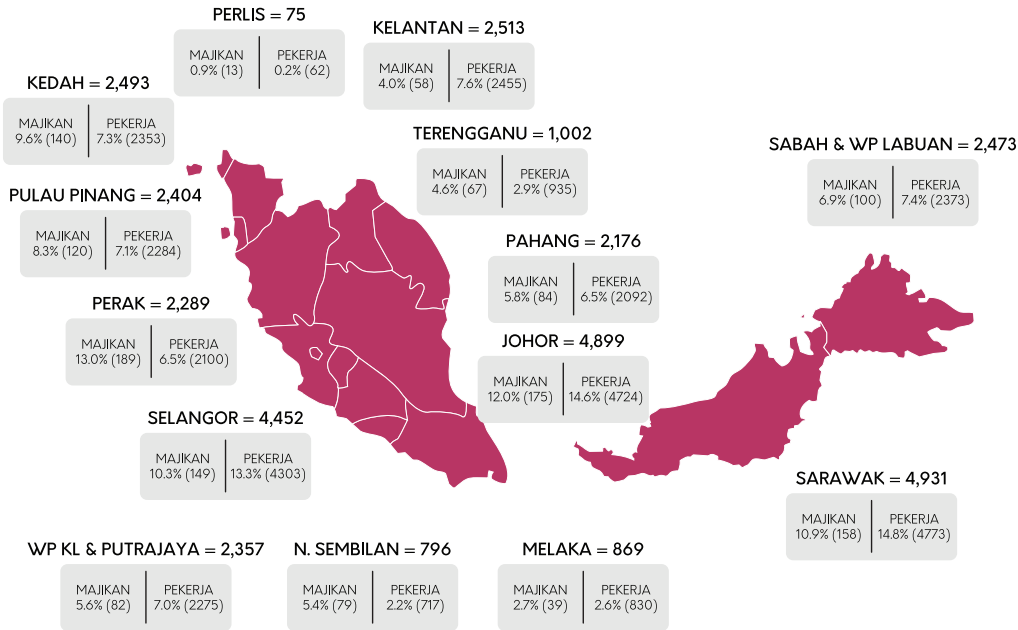
Jadual 4.2 Peratus Taburan Responden Mengikut Negeri

Negeri	Responden (n)	Responden Keseluruhan (%)
Sarawak	4931	14.6
Johor	4899	14.5
Selangor	4452	13.2
Kelantan	2513	7.5
Kedah	2493	7.4
Sabah & WP Labuan	2473	7.3
Pulau Pinang	2404	7.1
WP Kuala Lumpur & Putrajaya	2357	7.0
Perak	2289	6.8
Pahang	2176	6.5
Terengganu	1002	3.0
Melaka	869	2.6
Negeri Sembilan	796	2.4
Perlis	75	0.2

Walau bagaimanapun, langkah intervensi yang diambil oleh JPPM dengan kerjasama JPPN membuat tindakan susulan didapati amat berkesan dalam meningkatkan bilangan responden di negeri ini. Bagi negeri Selangor pula, walaupun bilangan responden majikan adalah lebih rendah, syarikat-syarikat besar di Selangor yang mempunyai bilangan responden pekerja yang ramai menyumbang kepada bilangan responden pekerja yang lebih tinggi. Selain itu, data juga menunjukkan bahawa Perlis mencatatkan kadar respons terendah disebabkan faktor populasi yang kecil dan jumlah sampel majikan yang rendah. Jadual 4.2 dan 4.3 menunjukkan senarai taburan responden majikan dan pekerja mengikut negeri.

Jadual 4.3 Taburan Responden Majikan dan Pekerja Mengikut Negeri

Negeri	Jumlah PIM & WM	%	Jumlah Pekerja	%	Jumlah Keseluruhan
Sarawak	158	10.9	4773	14.8	4931
Johor	175	12.0	4724	14.6	4899
Selangor	149	10.3	4303	13.3	4452
Kelantan	58	4.0	2455	7.6	2513
Kedah	140	9.6	2353	7.3	2493
Sabah & WP Labuan	100	6.9	2373	7.4	2473
Pulau Pinang	120	8.3	2284	7.1	2404
WP Kuala Lumpur & Putrajaya	82	5.6	2275	7.0	2357
Perak	189	13.0	2100	6.5	2289
Pahang	84	5.8	2092	6.5	2176
Terengganu	67	4.6	935	2.9	1002
Melaka	39	2.7	830	2.6	869
Negeri Sembilan	79	5.4	717	2.2	796
Perlis	13	0.9	62	0.2	75
JUMLAH	1453	100	32276	100	33729



Rajah 4.5 Taburan Responden Majikan dan Pekerja Mengikut Negeri

Taburan responden mengikut negeri dan saiz syarikat juga dianalisis bagi mendapatkan gambaran yang jelas penglibatan responden mengikut negeri dan saiz syarikat seperti di dalam Jadual 4.4. Hasil dapatan menunjukkan majoriti responden mengikut negeri adalah daripada syarikat saiz besar berbanding PKS. Hanya beberapa buah negeri mempunyai bilangan responden yang lebih ramai di syarikat perusahaan kecil dan sederhana (PKS) berbanding di syarikat besar iaitu di negeri Kedah, Negeri Sembilan dan Perlis. Di Perlis, 100% responden adalah daripada syarikat PKS manakala lebih daripada 70% responden daripada Johor, Melaka, Pahang, Sarawak dan WP KL & Putrajaya adalah daripada syarikat besar.

Jadual 4.4 Taburan Responden Mengikut Negeri dan Saiz Syarikat

Negeri	Perusahaan Kecil & Sederhana: Kurang Daripada (<) 200 Orang Pekerja	%	Syarikat Besar: Lebih (>) 200 Orang Pekerja	%	Jumlah Keseluruhan
Johor	1164	23.76	3735	76.24	4899
Kedah	1420	56.96	1073	43.04	2493
Kelantan	944	37.56	1569	62.44	2513
Melaka	215	24.74	654	75.26	869
Negeri Sembilan	418	52.51	378	47.49	796
Pahang	602	27.67	1574	72.33	2176
Perak	719	31.41	1570	68.59	2289
Perlis	75	100.0	0	00.0	75
Pulau Pinang	1141	47.46	1263	52.54	2404
Sabah & WP Labuan	871	35.22	1602	64.78	2473
Sarawak	968	19.63	3963	80.37	4931
Selangor	1615	36.28	2837	63.72	4452
Terengganu	409	40.82	593	59.18	1002
WP Kuala Lumpur & Putrajaya	648	27.49	1709	72.51	2357

Jadual 4.5 menunjukkan Taburan Responden Mengikut Negeri dan Jenis Syarikat. Hasil dapatan menunjukkan secara keseluruhan, responden Kajian IHIN 2024 terdiri daripada mereka yang bekerja di syarikat tempatan, syarikat multinasional dan syarikat berkaitan kerajaan. Lebih daripada 60% responden di Kelantan, Perak, Perlis, Sarawak dan WP KL & Putrajaya disertai oleh mereka yang bekerja di syarikat tempatan. Manakala lebih daripada 60% responden di Johor bekerja di syarikat multinasional. Di Sabah & WP Labuan pula, 56.65% responden adalah daripada pekerja di syarikat berkaitan kerajaan. Penemuan ini menunjukkan bahawa di Sabah & WP Labuan terdapat dominasi pekerja yang bekerja di syarikat berkaitan kerajaan awam berbanding dengan negeri lain yang lebih banyak didominasi oleh sektor swasta.

Jadual 4.5 Taburan Responden Mengikut Negeri dan Jenis Syarikat

Negeri	Lain-lain	%	Multi-nasional	%	Syarikat Berkaitan Kerajaan	%	Tempatan	%	Jumlah
Johor	249	5.08	3048	62.22	171	3.49	1431	29.21	4899
Kedah	465	18.65	381	15.28	670	26.88	977	38.19	2493
Kelantan	165	6.57	758	30.16	57	2.27	1533	61.00	2513
Melaka	34	3.91	266	30.61	59	6.79	510	58.69	869
N. Sembilan	294	36.93	75	9.42	6	0.75	421	52.89	796
Pahang	414	19.03	635	29.18	603	27.71	524	24.08	2176
Perak	153	6.68	410	17.91	269	11.75	1457	63.65	2289
Perlis	28	37.33	0	0.00	0	0.00	47	62.67	75
Pulau Pinang	539	22.42	609	25.33	0	0.00	1256	52.25	2404
Sabah & WP Labuan	153	6.19	0	0.00	1401	56.65	919	37.16	2473
Sarawak	161	3.27	840	17.04	877	17.79	3053	61.91	4931
Selangor	742	16.67	1214	27.27	357	8.02	2139	48.05	4452
Terengganu	176	17.56	275	27.45	365	36.43	186	18.56	1002
WP Kuala Lumpur & Putrajaya	123	5.22	426	18.07	193	8.19	1615	68.52	2357

Jadual 4.6 pula menunjukkan taburan responden mengikut negeri dan mengikut syarikat yang mempunyai dan tidak mempunyai wakil pekerja rasmi seperti kesatuan sekerja atau JCC, serta mengikut pengetahuan responden tentang COC dan amalan COC. Hasil dapatan menunjukkan bahawa bilangan syarikat yang turut serta dalam kajian ini merangkumi syarikat yang mempunyai kesatuan sekerja, JCC dan juga syarikat yang tiada kesatuan atau JCC.

Dari segi pengetahuan dan amalan COC, hasil dapatan menunjukkan kebanyakan responden di semua negeri tahu serta mengamalkan COC. Hanya di Perlis, WP KL & Putrajaya menunjukkan tahap pengetahuan dan amalan COC yang rendah.

Jadual 4.6 Taburan Responden Mengikut Negeri, Kesatuan Sekerja, Status JCC, Pengetahuan dan Amalan COC

Negeri	Kesatuan		JCC		Tahu COC		Amal COC	
	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
Johor	31.7	68.3	36.3	63.7	81.6	18.4	83.3	16.7
Kedah	29.0	71.0	22.9	77.1	84.0	16.0	60.6	39.4
Kelantan	35.9	64.1	33.6	66.4	59.8	40.2	59.8	40.2
Melaka	36.0	64.0	60.9	39.1	75.7	24.3	80.2	19.8
N. Sembilan	6.5	93.5	25.9	74.1	61.4	38.6	63.7	36.3
Pahang	22.7	77.3	34.1	65.9	44.3	55.7	61.3	38.7
Perak	39.2	60.8	7.1	92.9	64.9	35.1	63.8	36.2
Perlis	0	100.0	33.3	66.7	33.3	66.7	33.3	66.7
Pulau Pinang	35.1	64.9	21.8	78.2	72.2	27.8	71.9	28.1
Sabah & WP Labuan	51.8	48.2	56.2	43.8	79.9	20.1	80.6	19.4
Sarawak	14.5	85.5	34.7	65.3	81.6	18.4	77.7	22.3
Selangor	26.2	73.8	13.8	86.2	62.1	37.9	63.4	36.6
Terengganu	10.0	90.0	51.0	49.0	76.7	23.3	75.3	24.7
WP Kuala Lumpur & Putrajaya	25.7	74.3	27.2	72.8	38.8	61.2	39.2	60.8

4.2.2 Taburan Responden Mengikut Sektor

Kajian IHIN 2024 yang dijalankan telah melibatkan syarikat daripada tujuh (7) sektor utama. Dapatan kajian menunjukkan bahawa taburan terbesar syarikat adalah daripada Sektor Perkhidmatan iaitu 54.8% dan diikuti oleh Pembuatan (30.7%). Memandangkan sektor Perkhidmatan dan Pembuatan adalah sektor terbesar di Malaysia, penyertaan tinggi syarikat daripada kedua-dua sektor ini mencerminkan landskap ekonomi negara. Selebihnya adalah daripada Pertanian, Perhutanan dan Perikanan (4.5%), Pembinaan (4.4%), Bekalan Air, Pembetulan, Pengurusan Sisa dan Aktiviti Pemuliharaan (2.3%), Perlombongan dan Pengkuarian (1.7%) dan Bekalan Elektrik, Gas, Wap dan Pendingin Udara (1.6%). Selaras dengan penemuan ini, peratus pekerja tertinggi yang terlibat dalam kajian ini adalah juga daripada Sektor Pembuatan (43.4%) dan Sektor Perkhidmatan (38%) dengan peratusan pekerja terendah adalah bagi Sektor Perlombongan (1.4%). Rajah 4.6 menunjukkan Taburan Responden Mengikut Sektor.

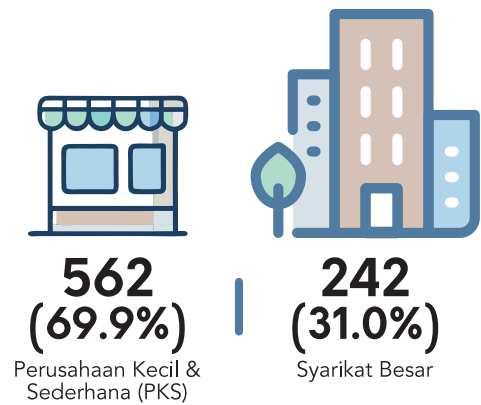
	Bilangan Majikan	%	Bilangan Syarikat	%	Bilangan Pekerja	%
 Sektor Pertanian, Perhutanan & Perikanan	796	54.8	469	58.3	12271	38.0
 Sektor Bekalan Elektrik, Gas, Wap & Pendingin Hawa	446	30.7	226	28.1	14015	43.4
 Sektor Pembuatan	66	4.5	37	4.6	1632	5.1
 Sektor Bekalan Air, Pembetulan, Pengurusan Sisa & Aktiviti Pemulihan	64	4.4	38	4.7	1130	3.5
 Sektor Perkhidmatan	34	2.3	9	1.1	1227	3.8
 Sektor Pembinaan	24	1.7	14	1.7	467	1.4
 Sektor Perlombongan & Pengkuarian	23	1.6	11	1.4	1534	4.8

Rajah 4.6 Taburan Responden Mengikut Sektor

4.2.3 Taburan Responden Mengikut Saiz Syarikat

Hasil kajian menunjukkan bahawa penyertaan syarikat bersaiz Perusahaan Kecil dan Sederhana (PKS) adalah 69.9% lebih tinggi berbanding 31.0% daripada kategori syarikat besar. Memandangkan kajian ini dijalankan secara dalam talian menggunakan IHI SA, ia lebih sukar bagi syarikat besar untuk mendapatkan penyertaan daripada pekerja serta memantau mereka yang telah melengkapkan IHI SA dalam tempoh masa yang diberi. Hal ini kerana syarikat besar mempunyai lebih ramai pekerja yang perlu diuruskan bagi pengedaran survei dalam tempoh yang singkat menyebabkan tempoh yang diberikan untuk mengumpul data tidak mencukupi. Selain itu, majikan daripada syarikat besar perlu mendapatkan kelulusan daripada pengurusan tertinggi mereka kerana IHIN 2024 merupakan kali pertama melibatkan penggunaan Sistem IRIS yang boleh diakses oleh PIM syarikat. Isu sekatan domain Sistem IRIS oleh *firewall* syarikat

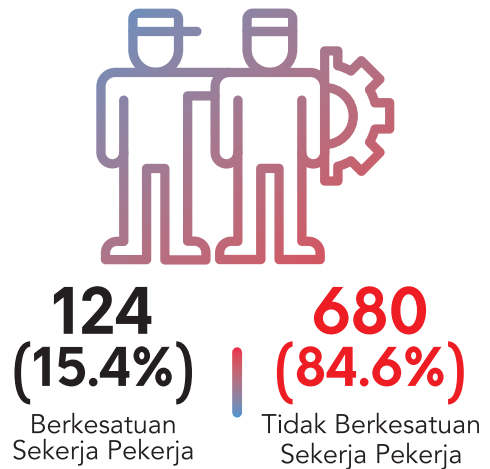
juga menjadi faktor yang menjejaskan penglibatan syarikat besar yang lebih rendah dalam kajian ini. Rajah 4.7 meringkaskan Taburan Responden Mengikut Saiz Syarikat.



Rajah 4.7 Taburan Responden Mengikut Saiz Syarikat

4.2.4 Taburan Responden Mengikut Status Kesatuan Sekerja Pekerja

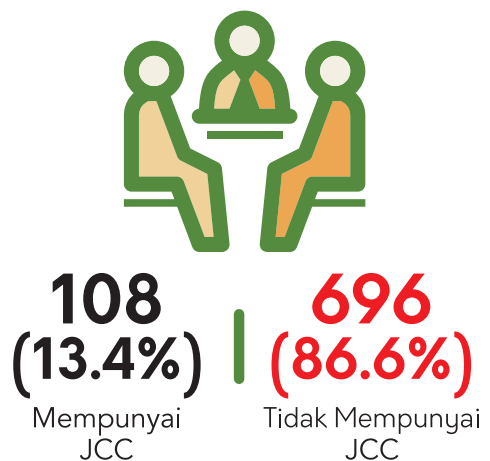
Rajah 4.8 menunjukkan taburan syarikat mengikut status kesatuan sekerja pekerja. Dapatan kajian menunjukkan 84.6% responden adalah daripada syarikat yang tidak mempunyai kesatuan sekerja pekerja manakala 15.4% daripada syarikat yang mempunyai kesatuan sekerja pekerja. Taburan yang kecil ini adalah selari dengan senario kesatuan sekerja pekerja di Malaysia yang menunjukkan ketumpatan kesatuan sekerja yang rendah. Berdasarkan statistik oleh Jabatan Hal Ehwal Kesatuan Sekerja (JHEKS) sehingga 30 Jun 2024, terdapat 758 kesatuan sekerja pekerja berdaftar di JHEKS yang melindungi 1.1015 juta ahli. Daripada jumlah tersebut, hanya terdapat 495 kesatuan yang melindungi 394,846 ahli sahaja di sektor swasta berbanding terdapat 16.66 juta pekerja di Malaysia.



Rajah 4.8 Taburan Responden Mengikut Status Kesatuan Sekerja Pekerja

4.2.5 Taburan Responden Mengikut Status JCC

Hasil dapatan menunjukkan bahawa 86.6% responden adalah daripada syarikat yang tidak mempunyai Majlis Perundingan Bersama (JCC) dengan hanya 13.4% daripada syarikat mempunyai platform tersebut. Ini mencerminkan kekurangan bukan sahaja dari segi kesatuan sekerja pekerja tetapi juga struktur formal seperti JCC yang dapat memberi suara kepada pekerja di negara ini. Tidak seperti kesatuan sekerja pekerja yang lazimnya dibentuk di luar organisasi dengan struktur formal serta kurang disukai oleh majikan, JCC adalah platform dalaman yang membolehkan perwakilan pekerja dan perbincangan langsung antara majikan dan pekerja. Oleh itu, usaha perlu dipergiat untuk menggalakkan lebih banyak syarikat menubuhkan JCC. Platform ini bukan sahaja berfungsi dengan lebih berkesan dalam kerangka organisasi tetapi juga memastikan hak pekerja dipelihara, sekali gus menyumbang kepada keharmonian hubungan perusahaan melalui peningkatan komunikasi antara majikan dan pekerja. Rajah 4.9 menunjukkan Taburan Responden Mengikut Status JCC.

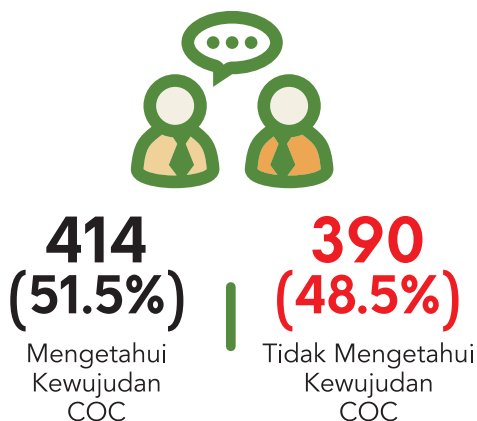


Rajah 4.9 Taburan Responden Mengikut Status JCC

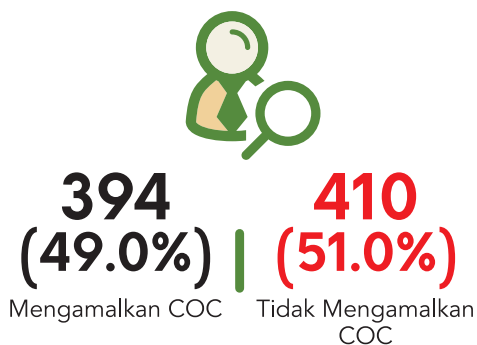
4.2.6 Taburan Responden Mengikut Pengetahuan COC dan Amalan COC

Pengetahuan COC responden juga diambil kira dalam kajian ini. Hasil dapatan menunjukkan 51.5% responden mengetahui kewujudan COC manakala 48.5% responden tidak mengetahui kewujudan COC seperti Rajah 4.10. Dalam erti kata yang lain, hampir separuh daripada responden tidak mengetahui tentang COC. Hal ini memberi gambaran yang jelas bahawa usaha perlu dibuat dalam mempertingkatkan pengetahuan COC dalam kalangan majikan.

Selain itu, kajian ini turut menganalisis amalan COC dalam kalangan majikan. Hasil kajian menunjukkan bahawa lebih separuh daripada majikan 51.0% tidak mengamalkan COC manakala 49.0% majikan mengamalkan COC seperti Rajah 4.11. Berbanding dengan peratus taburan responden yang mengetahui COC terdapat 2.5% majikan yang mengetahui COC tapi tidak mengamalkannya. Pendedahan terhadap manfaat amalan COC dalam kalangan majikan dapat membantu mempertingkatkan tahap amalan COC majikan ke arah yang lebih tinggi.



Rajah 4.10 Taburan Responden Mengikut Pengetahuan COC



Rajah 4.11 Taburan Responden Mengikut Amalan COC

4.3 OBJEKTIF 1: MEMANTAU TREN KEHARMONIAN PERUSAHAAN NEGARA MELALUI SKOR IHI NASIONAL 2024

Objektif pertama IHIN 2024 adalah untuk memantau tren keharmonian perusahaan nasional melalui Skor IHI Nasional 2024.

4.3.1 Dapatan IHIN 2024

Berdasarkan formula pengiraan Skor IHIN 2024 yang telah dibincangkan dalam Bab 3, skor ini diperoleh daripada purata skor lima (5) Dimensi IHI yang diberikan nilai pemberat tertentu. Bahagian ini akan membincangkan Skor IHI mengikut dimensi dan analisis item IHI, diikuti dengan perbincangan mengenai Skor IHIN 2024 serta tren Skor IHIN.

A. Skor IHIN Mengikut Dimensi

Bahagian ini membincangkan penemuan Skor IHI mengikut lima (5) Dimensi IHI yang diukur dalam kajian ini iaitu Hubungan Memupuk, Keterhubungan, Saling Bekerjasama, Saling Berdamai dan Bertanggungjawab. Rajah 4.12 menunjukkan Skor IHIN 2024 Mengikut Dimensi. Dimensi Saling Berdamai mencatatkan tahap keharmonian perusahaan tertinggi dengan skor 84.5%, diikuti oleh Saling Bekerjasama (84.0%), Keterhubungan (83.5%), Hubungan Memupuk (82.9%) dan Bertanggungjawab(81.8%).

DIMENSI	PEMBERAT	SKOR	PEMBERAT
 HUBUNGAN MEMUPUK (6 item)	1.00	82.9%	Baik
 KETERHUBUNGAN (5 item)	0.75	83.5%	Baik
 SALING BEKERJASAMA (5 item)	0.75	84.0%	Baik
 SALING BERDAMAI (3 item)	1.75	84.5%	Baik
 BERTANGGUNGJAWAB (5 item)	0.75	81.8%	Baik

Rajah 4.12 Skor IHIN Mengikut Dimensi

Penemuan ini menyokong cadangan bahawa Saling Berdamai merupakan asas penting kepada keharmonian perusahaan. Dimensi ini bukan sahaja menjadi penyumbang utama kepada Skor IHI tetapi juga menonjolkan peranannya yang signifikan dalam membina hubungan yang kukuh antara majikan dan pekerja.

Skor ini juga telah dikelaskan mengikut tahap iaitu Cemerlang (90–100%), Baik (70–89.9%), Memuaskan (50–69.9%) dan Lemah (0–49.9%). Hasil dapatan menunjukkan semua Dimensi IHIN berada pada Tahap Baik.

B. Skor Item IHI Mengikut Dimensi

Terdapat sebanyak 24 item yang digunakan untuk mengukur tahap keharmonian perusahaan. Melalui analisis Skor Item IHI mengikut dimensi, sejauh mana pekerja dan majikan mengamalkan amalan-amalan berkaitan dengan keharmonian perusahaan yang menjadi asas kepada hubungan majikan dan pekerja dapat dikenal pasti dengan lebih jelas. Jadual 4.7 memberikan perincian mengenai Skor Item IHI Mengikut Dimensi, memperlihatkan elemen-elemen yang menyumbang kepada tahap keharmonian perusahaan secara menyeluruh.

Jadual 4.7 Skor Item IHI Mengikut Dimensi

Dimensi	Item	Skor
Hubungan memupuk	1. Majikan dan pekerja/kesatuan sekerja di syarikat ini mematuhi undang-undang dan peraturan	84.67
	2. Pihak majikan mengambil langkah awal untuk mengatasi kebimbangan dan masalah pekerja (tidak hanya bertindak apabila pekerja/kesatuan sekerja membuat aduan	81.00
	3. Hubungan kerja antara majikan dengan pekerja/ kesatuan sekerja adalah baik	83.50
	4. Garis panduan berkaitan pekerja di syarikat ini adalah jelas dan adil	82.50
	5. Hubungan pekerja/kesatuan sekerja dengan majikan di syarikat ini adalah mesra	82.67
	6. Pihak majikan dan pekerja/kesatuan sekerja bersatu dalam melakukan sesuatu tugas di syarikat ini	82.83
Keterhubungan	1. Pihak majikan dan pekerja/kesatuan sekerja bersedia untuk bertolak ansur dalam menangani isu atau masalah di tempat kerja	82.33
	2. Majikan dan pekerja/kesatuan sekerja memahami setiap hak dan tanggungjawab masing-masing	83.00
	3. Pekerja/kesatuan sekerja bertimbang rasa dalam membuat tuntutan kepada syarikat	82.83
	4. Pihak majikan dan pekerja/kesatuan sekerja boleh bertemu dan berunding secara baik tanpa persengketaan	83.67
	5. Pekerja sedar mereka adalah sebahagian penting daripada syarikat ini	85.50
Saling Bekerjasama	1. Pekerja/kesatuan sekerja kerap memberi maklum balas kepada majikan	83.00
	2. Pekerja/kesatuan sekerja benar-benar mengambil berat tentang kemajuan dan hala-tuju syarikat	83.83
	3. Majikan dan pekerja/kesatuan sekerja masih dapat terus bekerjasama dan memberi tindak balas positif walaupun terdapat kebuntuan dalam rundingan	83.17
	4. Pekerja/kesatuan sekerja menyokong objektif dan visi syarikat	85.17
	5. Majikan dan pekerja/kesatuan sekerja bekerjasama memastikan tiada gangguan dalam pengeluaran/ perkhidmatan/operasi perniagaan	84.83

Dimensi	Item	Skor
Saling Berdamai	1. Sebelum mengambil tindakan tertentu, pekerja/kesatuan sekerja akan mempertimbangkan sama ada tindakan mereka akan memberi kesan negatif kepada syarikat	84.00
	2. Majikan dan pekerja menjaga harta benda syarikat dengan baik	85.83
	3. Pekerja/kesatuan sekerja mempertimbangkan cadangan yang dikemukakan oleh pihak pengurusan secara terbuka dan mengelak daripada menghasut pekerja lain untuk menentang cadangan itu	83.67
Bertanggungjawab	1. Majikan dan pekerja di syarikat ini menepati janji yang dibuat	81.83
	2. Majikan dan pekerja/kesatuan sekerja bersedia mempertimbangkan pandangan masing-masing	82.33
	3. Majikan mengambil berat tentang rungutan pekerja dan berusaha untuk menyelesaikannya	81.00
	4. Majikan dan pekerja/kesatuan sekerja di syarikat ini berusaha untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi bersama	82.50
	5. Majikan mengambil kira pandangan daripada pekerja/kesatuan sebelum membuat perubahan penting yang melibatkan pekerja	81.17

Skor ini juga telah dikelaskan mengikut tahap iaitu Cemerlang (90–100%), Baik (70–89.9%), Memuaskan (50–69.9%) dan Lemah (0–49.9%). Hasil dapatan menunjukkan semua item IHIN memperoleh skor pada Tahap Baik. Namun, tiada item yang mencapai tahap Cemerlang (90–100%) yang menunjukkan ruang untuk penambahbaikan.

Dimensi Hubungan Memupuk menilai sejauh mana hubungan antara majikan dan pekerja/kesatuan sekerja berjalan dengan harmoni dan saling menghormati. Dimensi ini memperlihatkan hubungan yang positif secara keseluruhan dengan kepatuhan terhadap undang-undang (84.67%) sebagai item terkuat. Manakala, Dimensi Keterhubungan menilai sejauh mana majikan dan pekerja/kesatuan sekerja saling berinteraksi dengan pemahaman, toleransi dan kesedaran mengenai peranan masing-masing. Secara keseluruhan, Dimensi Keterhubungan mencerminkan hubungan kerja yang baik antara pekerja dengan majikan dengan item kesedaran pekerja tentang kepentingan mereka dalam syarikat (85.50%) mencatat skor yang tertinggi, menunjukkan hubungan emosional yang baik antara pekerja dan syarikat.

Dimensi Saling Bekerjasama menunjukkan tahap kolaborasi yang tinggi antara majikan dan pekerja/kesatuan sekerja dengan semua item mencatat skor yang baik. Item Pekerja/kesatuan sekerja menyokong objektif dan visi syarikat (85.17%) mencatatkan skor tertinggi dalam dimensi ini menunjukkan keselarasan pekerja dengan matlamat syarikat yang penting untuk mencapai kejayaan bersama dan secara langsung mencerminkan hubungan baik antara pekerja dengan majikan, kerana tanpa hubungan yang baik pekerja dan majikan tidak akan dapat bekerjasama.

Skor bagi Dimensi Saling Berdamai menunjukkan bahawa pekerja dan majikan saling menjaga hubungan kerja dengan baik, dengan fokus pada tanggungjawab bersama, penghormatan terhadap aset syarikat dan kerjasama yang konstruktif. Skor tertinggi (85.83%) pada penjagaan harta benda syarikat menunjukkan bahawa pekerja dan majikan mempunyai komitmen kukuh untuk melindungi kepentingan material organisasi.

Semua item dalam Dimensi Bertanggungjawab berada pada tahap Baik (70–89.9%) menunjukkan persepsi yang kukuh terhadap tanggungjawab dan kerjasama antara majikan dan pekerja. Misalnya, item berkaitan kesediaan majikan dan pekerja untuk menyelesaikan masalah secara bersama (82.5%) mencerminkan komitmen bersama untuk menyelesaikan masalah dengan pendekatan kolaboratif yang penting dalam mengekalkan hubungan kerja yang baik.

C. Skor IHIN Secara Keseluruhan

Berdasarkan pemberat yang dicadangkan, formula pengiraan indeks atau skor keseluruhan keharmonian perusahaan adalah seperti berikut:

$$Skor\ IHI = \frac{\sum (In * Pb)}{\sum Pb}$$

Di mana,
IHI = Keharmonian Perusahaan Negara
In = Indeks dimensi
Pb = Pemberat (Pemberat Dimensi IHI)

Jadual 4.8 menunjukkan formula untuk pengiraan Skor IHI bagi setiap Dimensi IHI mengikut pemberatnya.

Jadual 4.8 Nilai Pemberat Berdasarkan Dimensi IHI

Dimensi	Hubungan Memupuk	Keterhubungan	Saling Bekerjasama	Saling Berdamai	Bertanggungjawab
Contoh	= 82.9 X 1.0 = 82.9	= 83.5 X 0.75 = 62.625	= 84.0 X 0.75 = 63	= 84.5 X 1.75 = 147.875	= 81.8 X 0.75 = 61.35

$$Skor\ IHI = \frac{82.9 + 62.625 + 63.0 + 147.875 + 61.35}{1.0 + 0.75 + 0.75 + 1.75 + 0.75}$$

$$Skor\ IHI = \frac{417.75}{5}$$

$$Skor\ IHI = 83.6$$

Daripada skor purata IHI mengikut dimensi seperti dalam Jadual 4.8, Skor IHI keseluruhan telah diperolehi. Skor IHI secara keseluruhan dan mengikut dimensi yang diperolehi telah dikelaskan kepada empat (4) Tahap iaitu Cemerlang (90–100%), Baik (70–89.9%), Memuaskan (50–69.9%) dan Lemah (0–49.9%). Hasil analisis menunjukkan Skor IHI 2024 adalah 83.6% iaitu berada pada Tahap Baik seperti dalam Rajah 4.13.



Rajah 4.13 Skor IHIN 2024

D. Skor IHIN Mengikut Sektor dan Dimensi

Bahagian ini memperincikan Skor IHI Mengikut Dimensi seperti dalam Rajah 4.14. Sektor Pertanian, Perhutanan dan Perikanan mencatat skor tertinggi dengan 86.2% manakala Sektor Perlombongan dan Pengkuarian merekodkan skor yang terendah iaitu 80.8% tetapi kedua-duanya masih dalam kategori Tahap Baik.

	 SKOR	 Hubungan Memupuk	 Keterhubungan	 Saling Bekerjasama	 Saling Berdamai	 Bertanggungjawab
 Sektor Pertanian, Perhutanan & Perikanan	86.2%	86.2%	86.5%	86.3%	86.5%	85.5%
 Sektor Bekalan Elektrik, Gas, Wap & Pendingin Hawa	84.1%	84.0%	84.2%	85.3%	85.4%	82.1%
 Sektor Pembuatan	83.9%	83.5%	84.2%	84.8%	85.2%	82.5%
 Sektor Bekalan Air, Pembetulan, Pengurusan Sisa & Aktiviti Pemulihan	82.6%	81.6%	83.3%	83.8%	83.8%	81.4%
 Sektor Perkhidmatan	82.2%	82.0%	82.5%	83.0%	83.5%	80.8%
 Sektor Pembinaan	81.8%	81.4%	82.2%	82.7%	83.6%	80.0%
 Sektor Perlombongan & Pengkuarian	80.8%	80.1%	81.2%	81.9%	82.3%	79.1%

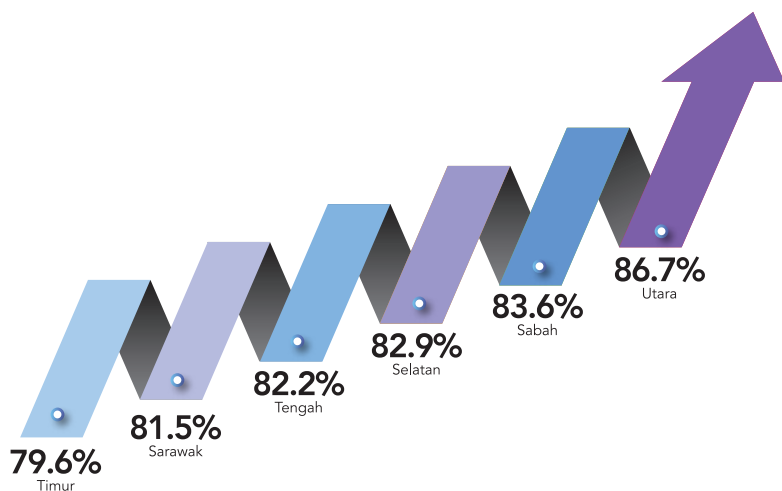
Rajah 4.14 Skor IHIN Mengikut Sektor dan Dimensi

Kementerian Pertanian dan Keterjaminan Makanan telah melancarkan Dasar Agromakanan Negara 2021 – 2030 (DAN 2.0) yang menetapkan lima (5) teras dasar utama. Salah satu teras tersebut menyediakan ekosistem perniagaan yang kondusif dan kerangka institusi yang kukuh. Bagi mencapai matlamat ini, strategi memperkemas dan memperkukuh tadbir urus sektor agromakanan telah ditekankan (Kementerian Pertanian dan Industri Makanan, 2021). Langkah ini secara tidak langsung menyokong usaha meningkatkan tahap keharmonian perusahaan dalam kalangan pekerja di sektor berkenaan. Perkara ini turut menjadi salah satu faktor yang menyumbang kepada pencapaian Skor IHI yang tertinggi bagi Sektor Pertanian, Perhutanan dan Perikanan berbanding sektor-sektor yang lain.

Hasil dapatan menunjukkan Skor IHI bagi kesemua tujuh (7) sektor adalah pada Tahap Baik mencerminkan wujudnya keharmonian perusahaan yang positif. Walaupun demikian, variasi skor antara sektor menandakan perlunya usaha tambahan untuk meningkatkan keharmonian dalam sektor-sektor yang memperoleh skor yang lebih rendah seperti Perlombongan dan Pengkuarian bagi memastikan keseimbangan hubungan yang harmoni di seluruh industri.

E. Skor IHIN Mengikut Zon

Dapatan seperti dalam Rajah 4.15 menunjukkan bahawa tahap keharmonian perusahaan untuk kesemua enam (6) zon berada pada Tahap Baik. Zon Utara mencatat skor tertinggi dengan 86.7% manakala Zon Timur merekodkan skor terendah pada 79.6%. Skor tertinggi Zon Utara disumbangkan oleh Skor IHI Negeri Perlis yang mencapai tahap Cemerlang (90.5%) diikuti dengan negeri-negeri lain di zon ini iaitu Perak, Kedah dan Pulau Pinang, masing-masing merekodkan skor melebihi 80% (Baik). Di Zon Timur pula skor terendah disumbangkan oleh skor negeri Pahang, Kelantan dan Terengganu yang mana kesemua negeri mencatat skor di bawah 80%. Bagi zon lain, skor Zon Sabah & WP Labuan ialah 83.6% diikuti oleh Zon Selatan (82.9%), Zon Tengah (82.2%) dan Zon Sarawak (81.5%). Perincian Skor IHI mengikut negeri adalah dalam Rajah 4.16 di bahagian yang seterusnya.

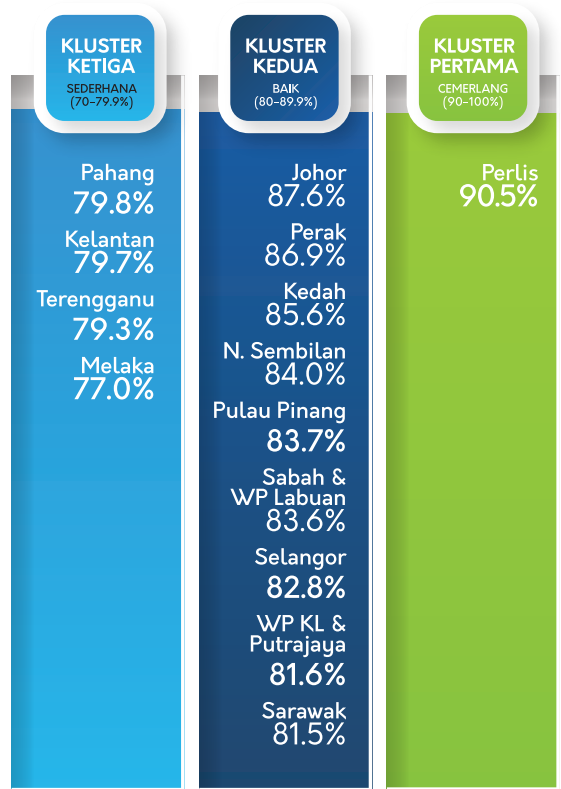


Rajah 4.15 Skor IHIN Mengikut Zon

F. Skor IHIN Mengikut Negeri dan Dimensi

Keputusan Skor IHIN mengikut negeri dibahagikan kepada tiga (3) kluster seperti dalam Rajah 4.16 yang menunjukkan kedudukan dan Skor IHI Mengikut Negeri dan Kluster. Kluster Pertama: Tahap Cemerlang (90%-100%), Kluster Kedua: Tahap Baik (80%-89.9%), Kluster Ketiga: Tahap Sederhana (70%-79.9%).

Kluster Pertama dengan tahap Cemerlang (90%-100%) hanya diwakili oleh negeri Perlis yang mencatat Skor IHI tertinggi iaitu 90.5%. Sementara itu, Kluster Kedua dengan tahap Baik (70% - 89.9%) merangkumi sembilan (9) negeri berikut yang terdiri daripada negeri Johor (87.6%) diikuti oleh Perak (86.9%), Kedah (85.6%), Negeri Sembilan (84.0%), Pulau Pinang (83.7%), Sabah & WP Labuan (83.6%), Selangor (82.8%), WP KL & Putrajaya (81.6%) dan Sarawak (81.5%). Kluster Ketiga adalah bagi negeri yang mencatat skor pada Tahap Sederhana (<80%) iaitu negeri Pahang (79.8%), Kelantan (79.7%), Terengganu (79.3%) dan Melaka (77.0%). Berdasarkan dapatan ini, JPPM dapat membuat pelbagai perancangan strategik yang lebih berfokus berdasarkan kluster Skor IHI tersebut.



Rajah 4.16 Skor IHIN Mengikut Negeri dan Kluster

Rajah 4.17 menunjukkan Skor IHIN Negeri Mengikut Dimensi berdasarkan tiga (3) kluster iaitu Tahap Cemerlang (90%-100%), Tahap Baik (80%-89.9%) dan Tahap Sederhana (70%-79.9%). Penemuan menunjukkan bahawa negeri Perlis memperoleh Skor IHI pada Tahap Cemerlang bagi semua Dimensi IHI. Manakala Skor IHI mengikut dimensi bagi negeri Johor, Perak, Kedah, Negeri Sembilan, Pulau Pinang, Sabah & WP Labuan dan Selangor berada pada Tahap Baik (80%-89.9%). Walau bagaimanapun, beberapa negeri di Zon Timur dan Melaka menunjukkan Skor IHI mengikut dimensi pada Tahap Sederhana (70%-79.9%) yang memerlukan perhatian dan langkah penambahbaikan untuk meningkatkan tahap keharmonian perusahaan.

Skor IHI mengikut dimensi bagi WP KL & Putrajaya dan Sarawak berada pada Tahap Baik (80%-89.9%) untuk semua dimensi kecuali Dimensi Saling Bertanggungjawab yang mencatatkan skor pada Tahap Sederhana (70%-79.9%). Oleh itu, usaha penambahbaikan hendaklah difokuskan kepada Dimensi Saling Bertanggungjawab di kedua-dua negeri ini untuk meningkatkan tahap keharmonian perusahaan secara menyeluruh.

Selain itu, negeri Pahang dan Kelantan yang berada pada Tahap Baik (80%-89.9%) perlu memberi tumpuan kepada Dimensi Hubungan Memupuk dan Saling Bertanggungjawab yang masing-masing mencatatkan Skor IHI pada Tahap Sederhana (70%-79.9%). Langkah penambahbaikan dalam dimensi ini dijangkakan akan dapat membantu meningkatkan skor keseluruhan keharmonian perusahaan di kedua-dua negeri tersebut. Manakala, negeri

Terengganu perlu memberi perhatian kepada tiga (3) Dimensi utama iaitu Hubungan Memupuk, Keterhubungan dan Saling Bertanggungjawab yang mencatat Skor IHI pada Tahap Sederhana (70%-79.9%). Bagi negeri Melaka pula, perhatian wajar diberikan kepada kesemua Dimensi IHI kerana skor bagi setiap dimensi didapati berada pada Tahap Sederhana (70%-79.9%). Usaha penambahbaikan dalam dimensi-dimensi ini amat penting untuk meningkatkan tahap keharmonian perusahaan di kedua-dua negeri tersebut.

	 Skor IHI	 Hubungan Memupuk	 Keterhubungan	 Saling Bekerjasama	 Saling Berdamai	 Bertanggungjawab
Pertlis	90.5%	90.1%	90.9%	90.1%	91.1%	90.6%
Johor	87.6%	87.4%	87.6%	88.1%	88.5%	86.7%
Perak	86.9%	87.0%	87.1%	87.1%	87.4%	86.0%
Kedah	85.6%	85.4%	85.9%	86.2%	86.5%	84.6%
Negeri Sembilan	84.0%	84.0%	84.2%	84.5%	84.9%	82.7%
Pulau Pinang	83.7%	83.4%	84.1%	84.2%	84.5%	82.7%
Sabah & WP Labuan	83.6%	83.1%	84.0%	84.6%	84.9%	82.1%
Selangor	82.8%	82.6%	83.1%	83.6%	84.3%	81.1%
WP KL & Putrajaya	81.6%	81.6%	81.8%	82.4%	83.0%	79.9%
Sarawak	81.5%	81.1%	81.7%	82.6%	83.0%	79.8%
Pahang	79.8%	78.8%	80.2%	81.3%	81.5%	78.0%
Kelantan	79.7%	78.8%	80.2%	81.0%	81.7%	77.8%
Terengganu	79.3%	78.5%	79.6%	80.7%	81.2%	77.3%
Melaka	77.0%	76.8%	77.3%	77.9%	78.5%	75.0%

Rajah 4.17 Skor IHIN Negeri Mengikut Dimensi

Jadual 4.9 menunjukkan taburan responden iaitu pekerja dan majikan mengikut tahap Skor IHI berdasarkan penilaian mereka tentang amalan-amalan yang mencerminkan keharmonian perusahaan di syarikat mereka bagi setiap negeri. Berdasarkan Jadual 4.9, penilaian pekerja dan majikan terhadap amalan keharmonian perusahaan di syarikat mereka berbeza-beza mengikut negeri dengan beberapa syarikat mencatat Skor IHI yang rendah. Adalah disarankan agar JPPM untuk memberi perhatian khusus kepada syarikat-syarikat dengan penilaian IHI pada tahap Lemah.

Jadual 4.9 Taburan Responden Mengikut Tahap Skor IHI

Negeri	Skor IHI	Lemah		Memuaskan		Baik		Cemerlang		Jumlah
		Respon- den	%	Respon- den	%	Respon- den	%	Respon- den	%	
Perlis	90.5	0	0	5	6.7	24	32.0	46	61.3	75
Johor	87.6	87	1.8	441	9.0	1993	40.7	2378	48.5	4899
Perak	86.9	27	1.2	187	8.2	1103	48.2	972	42.5	2289
Kedah	85.6	42	1.7	2331	9.3	1256	50.4	964	38.7	2493
Negeri Sembilan	84.0	18	2.3	97	12.2	403	50.6	278	34.9	796
Pulau Pinang	83.7	51	2.1	260	10.8	1332	55.4	761	31.7	2404
Sabah & WP Labuan	83.6	62	2.5	265	10.7	1378	55.7	768	31.1	2473
Selangor	82.8	111	2.5	602	13.5	2362	53.1	1377	30.9	4452
WP Kuala Lumpur & Putrajaya	81.6	62	2.6	333	14.1	1370	58.1	592	25.1	2357
Sarawak	81.5	123	2.5	722	14.6	2902	58.9	1184	24.0	4931
Pahang	79.8	84	3.9	324	14.9	1356	62.3	412	18.9	2176
Kelantan	79.7	75	3.0	409	16.3	1609	64.0	420	16.7	2513
Terengganu	79.3	32	3.2	186	18.6	600	59.9	184	18.4	1002
Melaka	77.0	44	5.1	191	22.0	498	57.3	136	15.7	869

G. Skor IHIN Mengikut Saiz Syarikat dan Dimensi

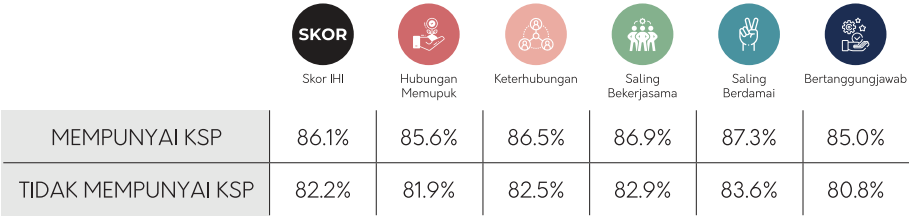
Rajah 4.18 menunjukkan perbandingan Skor IHI secara keseluruhan dan mengikut dimensi berdasarkan saiz syarikat iaitu PKS dan syarikat besar. Skor IHI keseluruhan bagi PKS adalah 83.0% manakala bagi syarikat besar adalah 83.3% dengan perbezaan hanya 0.3%. Perbandingan Skor IHI mengikut dimensi juga menunjukkan perbezaan yang kecil di bawah 1.0% untuk semua dimensi. Hasil penemuan ini menunjukkan bahawa saiz syarikat tidak menjadi faktor utama yang mempengaruhi Skor IHI kerana perbezaan yang dicatatkan adalah sangat minimum.

	 Skor IHI	 Hubungan Memupuk	 Keterhubungan	 Saling Bekerjasama	 Saling Berdamai	 Bertanggungjawab
PKS	83.0%	82.7%	83.2%	83.6%	84.1%	81.6%
SYARIKAT BESAR	83.3%	82.9%	83.6%	84.2%	84.6%	81.2%

Rajah 4.18 Skor IHIN Mengikut Saiz Syarikat dan Dimensi

H. Skor IHIN Mengikut Status Kesatuan Sekerja Pekerja dan Dimensi

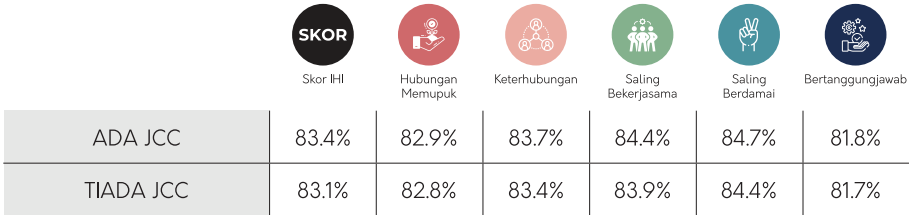
Rajah 4.19 menunjukkan Skor IHIN Mengikut Status Kesatuan Sekerja Pekerja dan Dimensi yang keseluruhannya berada pada Tahap Baik. Skor IHI untuk syarikat dengan kesatuan sekerja pekerja ialah 86.1% manakala Skor IHI untuk syarikat tanpa kesatuan sekerja pekerja ialah 82.2%. Hasil kajian menunjukkan syarikat dengan kesatuan sekerja pekerja mencatat Skor IHI yang lebih baik berbanding dengan syarikat tanpa kesatuan sekerja pekerja iaitu dengan perbezaan iaitu 3.9%. Perbandingan Skor IHI di antara syarikat yang mempunyai kesatuan dan tiada kesatuan mengikut dimensi pula menunjukkan bahawa perbezaan skor hampir sama seperti Skor IHI keseluruhan bagi setiap Dimensi iaitu Hubungan Memupuk (3.7%), Keterhubungan (4.4%), Saling Bekerjasama (3.7%), Saling Berdamai (3.7%) dan Bertanggungjawab (4.2%). Dimensi Bertanggungjawab menunjukkan perbezaan skor tertinggi mencerminkan peranan penting kesatuan sekerja dalam memastikan majikan lebih bertanggungjawab terhadap pekerja. Ini melibatkan aspek seperti penyelesaian masalah bersama, menghargai pandangan, menepati janji dan menangani rungutan pekerja dengan serius.



Rajah 4.19 Skor IHIN Mengikut Status Kesatuan Sekerja Pekerja dan Dimensi

I. Skor IHIN Mengikut Status JCC dan Dimensi

Rajah 4.20 menunjukkan perbandingan Skor IHI antara syarikat yang memiliki Majlis Perundingan Bersama (JCC) dan syarikat yang tidak memiliki JCC. Skor IHI bagi kedua-duanya adalah pada Tahap Baik. Hasil dapatan menunjukkan bahawa tiada perbezaan Skor IHI yang ketara antara kedua-dua jenis syarikat ini. Begitu juga, pemerincian skor mengikut dimensi mendapati tiada perbezaan ketara dalam Skor IHI bagi semua dimensi antara syarikat yang mempunyai JCC dan syarikat tanpa JCC.



Rajah 4.20 Skor IHIN Mengikut Status JCC dan Dimensi

J. Skor IHIN mengikut Pengetahuan COC, Amalan COC dan Dimensi

Rajah 4.21 menunjukkan Skor IHI berdasarkan tahap pengetahuan responden mengenai COC. Hasil analisis menunjukkan hanya terdapat perbezaan kecil dalam Skor IHI antara majikan yang mengetahui tentang COC dengan majikan yang tidak mengetahui tentang COC dengan perbezaan hanya 1.3%. Perbezaan skor mengikut dimensi juga adalah kecil antara kedua-dua kumpulan majikan. Dapatan ini menunjukkan bahawa tahap pengetahuan majikan dan pekerja mengenai COC tidak memberikan kesan yang signifikan terhadap Skor IHI syarikat secara keseluruhan.

	 Skor IHI	 Hubungan Memupuk	 Keterhubungan	 Saling Bekerjasama	 Saling Berdamai	 Bertanggungjawab
MENGETAHUI	83.6%	83.3%	83.9%	84.5%	84.9%	82.1%
TIADA MENGETAHUI	82.3%	82.0%	82.6%	82.9%	83.5%	81.0%

Rajah 4.21 Skor IHIN Mengikut Pengetahuan COC dan Dimensi

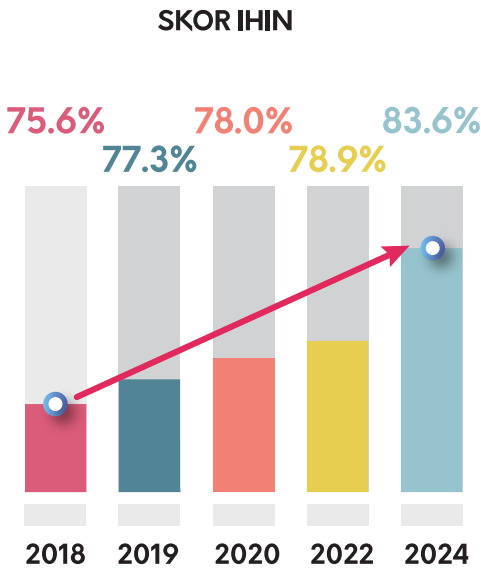
Seterusnya, perbezaan Skor IHI juga dianalisis berdasarkan amalan COC dalam kalangan majikan seperti di Rajah 4.22. Hasil dapatan menunjukkan tiada perbezaan ketara antara Skor IHI majikan yang mengamalkan COC dengan majikan yang tidak mengamalkan COC dengan nilai perbezaan hanya 1.0%. Begitu juga dengan perbezaan Skor IHI mengikut dimensi untuk majikan yang mengamalkan COC dan majikan yang tidak mengamalkan COC. Hal ini menunjukkan bahawa amalan COC di syarikat tidak memberi impak yang besar kepada Skor IHI Syarikat.

	 Skor IHI	 Hubungan Memupuk	 Keterhubungan	 Saling Bekerjasama	 Saling Berdamai	 Bertanggungjawab
AMAL	83.5%	83.2%	83.8%	84.5%	84.8%	82.0%
TIDAK AMAL	82.5%	82.2%	82.7%	83.1%	83.7%	81.2%

Rajah 4.22 Skor IHIN Mengikut Amalan COC dan Dimensi

4.3.2 Tren Skor IHIN

Objektif pertama kajian ini adalah untuk memantau tren keharmonian perusahaan negara dengan merujuk kepada Skor IHIN. Skor ini dibandingkan mengikut tahun berdasarkan Kajian IHIN dari tahun 2018 hingga 2024. Berdasarkan Kajian IHIN pada tahun-tahun terdahulu, data menunjukkan peningkatan konsisten dalam Skor IHIN bermula pada 2018 (75.6%), diikuti oleh 2019 (77.3%), 2020 (78.0%) dan 2022 (78.9%). Menariknya, pada tahun 2024, dalam usaha syarikat untuk mengekalkan daya saing pasca Covid-19, Skor IHIN pada tahun 2024 mencatat peningkatan kepada 83.6% iaitu peningkatan sebanyak 4.7% berbanding pada tahun 2022 (78.9%). Rajah 4.23 menunjukkan Tren Skor IHIN (2018–2024).



Rajah 4.23 Tren Skor IHIN (2018–2024)

A. Perbandingan Skor IHIN Mengikut Dimensi dan Tahun

Rajah 4.24 menunjukkan perbandingan Skor IHI Berdasarkan Dimensi Mengikut Tahun. Secara umum, Skor IHI mengikut dimensi meningkat secara konsisten setiap tahun. Didapati Dimensi Saling Berdamai yang merupakan teras kepada keharmonian perusahaan, memperoleh skor tertinggi setiap tahun. Dimensi ini merujuk kepada kesediaan pekerja dan majikan dalam membantu mencegah, menyelesaikan atau mengurangkan konflik yang tidak membina antara pekerja dan majikan, menjadikannya dimensi utama dalam memperkukuhkan keharmonian perusahaan. Sebaliknya, Dimensi Bertanggungjawab mencatat Skor IHI terendah setiap tahun kecuali pada tahun 2022, menandakan keperluan untuk memberi perhatian lebih terhadap dimensi ini bagi memastikan tahap keharmonian perusahaan dapat dipertingkatkan lagi pada masa hadapan.

	2018	2019	2020	2022	2024
 Hubungan Memupuk	75.4%	76.6%	77.1%	78.4%	82.9%
 Keterhubungan	74.5%	76.7%	77.3%	78.3%	83.5%
 Saling Bekerjasama	74.6%	77.0%	77.6%	78.8%	84.0%
 Saling Berdamai	74.9%	80.0%	81.4%	80.8%	84.5%
 Bertanggungjawab	78.8%	76.0%	76.8%	78.4%	81.8%

Rajah 4.24 Perbandingan Skor IHIN Berdasarkan Dimensi Mengikut Tahun

B. Perbandingan Skor IHIN Mengikut Sektor dan Tahun

Perbandingan Skor IHIN mengikut sektor seperti dalam Rajah 4.25 menunjukkan peningkatan konsisten dari tahun ke tahun dengan kadar peningkatan antara 1.2% hingga 6.0%. Antara tahun 2022 dan 2024, peningkatan paling ketara dicatatkan dalam Sektor Pertanian, Perhutanan dan Perikanan dengan peningkatan tertinggi sebanyak 6.0%, diikuti oleh Sektor Bekalan Elektrik, Gas Wap dan Pendingin Hawa dengan peningkatan

5.8%. Sektor Pembuatan pula mencatat peningkatan sebanyak 4.6%. Perbandingan Skor IHIN berdasarkan sektor dari tahun 2018 hingga 2024 menunjukkan pola pertumbuhan positif dalam keharmonian perusahaan di semua sektor.

	2018	2019	2020	2022	2024
 Sektor Pertanian, Perhutanan & Perikanan	74.9%	78.3%	79.5%	80.2%	86.2%
 Sektor Bekalan Elektrik, Gas, Wap & Pendingin Hawa	78.4%	76.3%	76.5%	78.3%	84.1%
 Sektor Pembuatan	75.1%	76.5%	79.4%	79.3%	83.9%
 Sektor Bekalan Air, Pembetungan, Pengurusan Sisa & Aktiviti Pemuliharaan	77.4%	77.9%	78.7%	79.2%	82.6%
 Sektor Perkhidmatan	76.0%	76.7%	78.0%	78.5%	82.2%
 Sektor Pembinaan	75.7%	77.1%	78.3%	78.3%	81.8%
 Sektor Perlombongan & Pengkuarian	76.3%	78.1%	79.3%	79.2%	80.8%

Rajah 4.25 Perbandingan Skor IHIN Berdasarkan Sektor Mengikut Tahun

Berdasarkan perbandingan Skor IHIN mengikut sektor, Sektor Pertanian, Perhutanan dan Perikanan secara konsisten mencatatkan peningkatan tertinggi dalam Skor IHI. Sebaliknya, sektor-sektor yang lain menunjukkan corak kedudukan yang berbeza-beza mengikut tahun. Walau bagaimanapun secara amnya, terdapat tren peningkatan secara umum di kebanyakan sektor walaupun beberapa sektor (contohnya, Sektor Pengangkutan dan Penyimpanan) menunjukkan peningkatan skor yang lebih kecil.

C. Perbandingan Skor IHIN Mengikut Saiz Syarikat dan Tahun

Rajah 4.26 menunjukkan perbandingan Skor IHIN mengikut saiz syarikat dan tahun. Hasil dapatan menunjukkan Skor IHIN yang diperolehi bagi syarikat PKS dan syarikat besar tidak konsisten sepanjang tempoh empat (4) tahun. Pada tahun 2018, 2019, 2022 dan 2024 Skor IHIN di syarikat besar lebih tinggi daripada syarikat PKS. Namun, pada

tahun 2020 Skor IHIN di syarikat PKS lebih tinggi berbanding syarikat besar. Penemuan ini boleh dikaitkan dengan kesan pandemik COVID-19 yang melanda dunia pada ketika itu. Pada tahun 2020, syarikat besar menghadapi perubahan yang signifikan akibat daripada pandemik COVID-19 yang memberi impak besar kepada operasi dan kewangan mereka. Syarikat besar biasanya melibatkan lebih ramai pekerja berbanding syarikat kecil yang bermaksud mereka perlu menguruskan lebih banyak saluran komunikasi, berurusan dengan pelbagai jabatan dan menjaga keharmonian dalam kalangan pekerja yang lebih ramai.

Namun, pandemik telah membatasi kemampuan untuk menjalankan komunikasi yang berkesan dan menyeluruh antara pihak pengurusan dan pekerja. Syarikat besar terpaksa mengambil langkah-langkah drastik seperti pemberhentian pekerja dan pemotongan gaji untuk memastikan kelangsungan operasi semasa penurunan ekonomi yang disebabkan oleh sekatan pergerakan dan gangguan rantai bekalan. Dalam situasi ini, pengurusan dalam syarikat besar sukar untuk memastikan komunikasi yang lancar dan mempertahankan keharmonian antara pekerja dan majikan. Kekurangan interaksi fizikal, cabaran komunikasi jarak jauh serta ketidakpastian ekonomi telah memberi kesan langsung kepada Skor IHIN kerana ia melibatkan gangguan dalam hubungan antara pekerja dan majikan serta memberi impak negatif kepada dimensi-dimensi yang menyokong keharmonian perusahaan. Keadaan ini menggambarkan betapa syarikat besar dengan operasi yang lebih kompleks dan banyak pihak terlibat, lebih terdedah kepada cabaran dalam memastikan keharmonian dan kesejahteraan pekerja semasa krisis global seperti pandemik COVID-19.

	2018	2019	2020	2022	2024
PKS	75.0%	77.0%	78.0%	78.9%	83.0%
Syarikat besar	76.4%	77.7%	77.5%	79.4%	83.3%

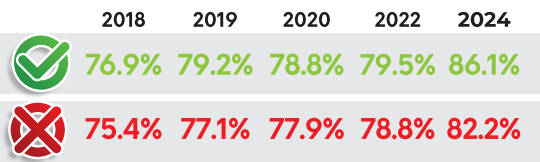
Rajah 4.26 Perbandingan Skor IHIN Berdasarkan Saiz Syarikat Mengikut Tahun

D. Perbandingan Skor IHIN Mengikut Status Kesatuan Sekerja Pekerja dan Tahun

Perbandingan Skor IHIN mengikut status kesatuan sekerja mengikut tahun seperti dalam Rajah 4.27 menunjukkan bahawa syarikat yang mempunyai kesatuan sekerja secara konsisten mencatatkan Skor IHI yang lebih tinggi berbanding syarikat yang tidak mempunyai kesatuan sekerja. Dapatan ini menyokong andaian bahawa kewujudan kesatuan sekerja memainkan peranan penting dalam meningkatkan keharmonian perusahaan.

Kesatuan sekerja pada asasnya berfungsi sebagai medium untuk mewakili suara pekerja memastikan bahawa kebajikan mereka didengari dan diperhatikan oleh majikan. Dengan adanya kesatuan sekerja, pekerja berasa lebih dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan dan ini secara tidak langsung dapat mengurangkan ketegangan dan meningkatkan komunikasi dua hala antara pekerja dengan majikan. Kewujudan kesatuan sekerja juga memberi pekerja rasa selamat dan disokong dalam menghadapi cabaran atau isu-isu di tempat kerja.

Secara tidak langsung, dapatan ini mengesahkan peranan kesatuan sekerja di syarikat memberi impak yang positif kepada hubungan antara majikan dengan pekerja yang seterusnya menyumbang kepada peningkatan keharmonian perusahaan.



Rajah 4.27 Perbandingan Skor IHIN Berdasarkan Status Kesatuan Sekerja Pekerja Mengikut Tahun

4.4 OBJEKTIF 2: MEMPROMOSIKAN IHI DENGAN MENGGALAKKAN MAJIKAN MELAKSANAKAN INDUSTRIAL HARMONY INDEX SELF-ASSESSMENT (IHI SA)

Bahagian ini dibahagikan kepada dua (2) bahagian. Bahagian pertama membincangkan tentang tindakan yang telah diambil bagi mempromosi IHI kepada majikan. Bahagian kedua membincangkan tentang maklum balas yang diperolehi daripada peserta yang menyertai bengkel dan webinar yang dianjurkan oleh JPPM. Maklum balas ini akan memberi gambaran tentang penerimaan peserta terhadap inisiatif yang dilaksanakan serta sejauh mana program-program ini berjaya dalam meningkatkan pemahaman dan komitmen majikan terhadap pentingnya keharmonian perusahaan.

4.4.1 Promosi IHI

Beberapa langkah telah dilaksanakan untuk mempromosikan Indeks Keharmonian Industri (IHI) dalam kalangan majikan dan pekerja. Promosi ini dijalankan melalui beberapa saluran dan pendekatan strategik iaitu:

1. Jemputan e-mel dihantar kepada majikan dan pekerja untuk memberi maklumat tentang kepentingan IHI dan cara mereka boleh terlibat dalam program ini.
2. Tindakan susulan kepada responden yang telah dihubungi untuk memastikan mereka mengambil bahagian dan memberi maklum balas yang diperlukan.
3. Kerjasama antara penyelidik dan Jabatan Perhubungan Perusahaan Malaysia (JPPM) bagi melaksanakan program kesedaran keharmonian perusahaan serta bimbingan IHI SA.
4. Media sosial digunakan sebagai platform untuk menyebarkan maklumat mengenai IHI dan mempromosikan program seperti bengkel dan webinar.
5. Kit Latihan IHI SA disediakan untuk membantu majikan dan pekerja memahami konsep IHI serta cara mengaplikasikannya di tempat kerja.

A. Jemputan E-mel

E-mel telah menjadi salah satu kaedah utama dalam mempromosikan IHI SA. Kaedah ini bukan sahaja mudah tetapi juga efektif dalam menjimatkan masa. Sebanyak 50,442 e-mel telah dihantar kepada 50,442 majikan atau syarikat untuk menyebarkan maklumat mengenai Kajian IHIN 2024 dan mempromosikan IHI SA. Melalui pendekatan ini, informasi mengenai inisiatif IHI SA dapat disampaikan secara langsung kepada penerima, memastikan penyebaran yang lebih luas dan cepat di kalangan majikan di seluruh negara. Jadual 4.10 menunjukkan jumlah e-mel yang telah dihantar dalam tempoh kajian ini.

Jadual 4.10 E-mel Jemputan Semasa IHIN 2024

Perkara	Selatan	Utara	Timur	Tengah	Sabah	Sarawak	Data PLWS	Jumlah
Jemputan IRT	620	550	350	737	342	290	-	2889
Bengkel IHI SA Negeri (Fizikal)	-	-	659	2285	-	-	-	2,944
Hebahan Webinar	3539	3189	3972	13369	4276	314	719	29,378
Hebahan umum	2228	2208	2588	5008	1933	391	875	15,231
Jumlah Keseluruhan								50,442

B. Tindakan Susulan Responden

Promosi IHI SA juga dilaksanakan dengan melakukan tindakan susulan dengan responden kajian seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 4.28. Beberapa langkah telah diambil antaranya menghubungi majikan melalui telefon untuk memberi peringatan agar mereka melengkapkan survei pekerja. Langkah ini bertujuan memastikan bahawa pelaksanaan IHI SA di setiap syarikat mencapai jumlah sampel minimum yang telah ditetapkan. Selain itu, bimbingan secara peribadi turut diberikan kepada majikan yang menghadapi masalah berkaitan dengan Sistem IRIS. Bimbingan khusus juga diberikan kepada majikan yang tidak dapat hadir ke program IHI SA. Tindakan ini termasuk menjawab e-mel dan panggilan telefon daripada majikan bagi membantu mereka berdaftar dan mengakses Sistem IRIS. Untuk memastikan maklumat dapat disampaikan dengan cepat dan menyeluruh, beberapa kumpulan WhatsApp turut diwujudkan mengikut zon untuk majikan. Secara keseluruhan, terdapat 12 kumpulan WhatsApp yang terdiri daripada 775 majikan yang terlibat yang dikumpulkan melalui program-program IHI SA yang telah dijalankan sepanjang tempoh Kajian IHIN 2024.

Rajah 4.28 Langkah-langkah *Follow-up* Responden

C. Kerjasama Penyelidik dan Langkah Intervensi oleh JPPM melalui Gerakan oleh JPP Negeri (JPPN)

Dalam Kajian IHIN 2024, Penyelidik UPM, Pegawai JPPM dan Pegawai JPP Negeri (JPPN) bekerjasama secara aktif untuk meningkatkan bilangan peserta melalui pelaksanaan pelbagai langkah intervensi oleh JPPM. Kerjasama ini bersama dengan langkah-langkah intervensi tersebut telah berjaya melancarkan proses pengumpulan data. Keberkesanan strategi ini terbukti dengan peningkatan jumlah responden negeri yang pada awalnya masih rendah.

D. IHI Road Tour (IRT)

IHI Road Tour (IRT) menjadi salah satu kaedah promosi utama dalam kajian ini. IRT dijalankan mengikut zon dengan jumlah keseluruhan peserta seramai 333 terdiri daripada wakil majikan daripada 250 syarikat di seluruh Malaysia. Sebahagian besar sampel kajian diperoleh melalui kaedah ini kerana dapat melibatkan lebih ramai majikan secara langsung dan memastikan penyertaan yang meluas dalam Kajian IHIN 2024. Jadual 4.11 menunjukkan bilangan peserta IRT mengikut zon dan negeri.

Jadual 4.11 Pelaksanaan IRT 2024

Zon	Lokasi IRT	Tarikh	Negeri	Bilangan Syarikat	Bilangan Peserta
1. Selatan (n=188)	Johor (Resort Pulau Springs)	9 Julai 2024	• Johor • Melaka • Negeri Sembilan	50	72
2. Utara (n=212)	Pulau Pinang (Hotel RAI A Inn)	11 Julai 2024	• Kedah • Perlis • Penang • Perak	25	34
3. Timur (n=137)	Terengganu (Hotel Seri Malaysia)	15 Julai 2024	• Kelantan • Terengganu • Pahang	19	25
4. Tengah (n=369)	Selangor (Hotel De Palma)	18 Julai 2024	• Selangor • WP Kuala Lumpur • WP Putrajaya	58	79
5. Sabah (n=74)	Sabah (Hotel Promenade)	25 Julai 2024	• Sabah • WP Labuan	29	44
6. Sarawak (n=64)	Sarawak (Hotel RAI A)	29 Julai 2024	• Sarawak	69	79
Jumlah				250	333

E. Program Meet & Greet JPPM

Program ini telah dilaksanakan di UPM melibatkan 8 syarikat dan 14 peserta yang mewakili syarikat tersebut seperti dalam Jadual 4.12.

Jadual 4.12 Meet & Greet JPPM

	Tarikh	Bilangan Syarikat	Bilangan
Meet and Greet JPPM	20 Ogos 2024	8	14

F. Program IHI SA dengan Kerjasama JPP Negeri

Terdapat enam (6) bengkel tambahan dijalankan secara fizikal di negeri-negeri yang terpilih. Jadual 4.13 menunjukkan bilangan peserta yang menyertai Program IHI SA dengan Kerjasama JPPN.

Jadual 4.13 Senarai Program IHI SA dengan Kerjasama JPPN

Bil	Program	Tarikh	Bilangan Syarikat	Bilangan Peserta
1	Simposium Keharmonian Perusahaan Negeri Kedah	6 Ogos 2024	47	81
2	Seminar Keharmonian Perusahaan Negeri Sembilan	8 Ogos 2024	53	74
3	Bengkel IHI SA di USM Nibong Tebal, Pulau Pinang	22 Ogos 2024	36	105
4	Bengkel IHI SA di JPP Terengganu	11 September 2024	12	13
5	Bengkel IHI SA di Universiti Putra Malaysia, Selangor	12 September 2024	22	47
6	Bengkel IHI SA di Universiti Putra Malaysia, Selangor	19 September 2024	26	66
Jumlah			196	386

G. Program Webinar

Terdapat enam (6) siri webinar dijalankan bagi memudahkan majikan menyesuaikan waktu mereka menyertai sesi penerangan IHI dan bimbingan IHI SA tanpa perlu keluar jauh dari tempat kerja. Jadual 4.14 menunjukkan Siri Latihan Webinar IHI SA yang dilaksanakan serta jumlah peserta (wakil majikan) yang terlibat daripada pelbagai syarikat.

Jadual 4.14 Siri Latihan Webinar IHI SA

Siri	Tarikh	Bilangan Syarikat	Bilangan Peserta	Medium
1	6 Ogos 2024	5	6	Zoom Meeting
2	13 Ogos 2024	39	47	
3	15 Ogos 2024	55	67	
4	5 September 2024	19	25	
5	10 September 2024	29	40	
6	18 September 2024	28	39	
Jumlah		175	224	

H. Kesan Media Sosial

Platform media sosial yang digunakan oleh JPPM seperti Facebook, TikTok dan Instagram juga membantu dalam kempen mempromosikan IHI SA dan IHIN. Platform ini telah meningkatkan kesedaran majikan dan pekerja terhadap IHI dan membolehkan mendapat maklumat terkini tentang aktiviti dan program mengenai IHI. Ia dapat dilihat melalui tanda suka (like), tontonan (view) dan komen pada hantaran yang dibuat di media sosial berkenaan dengan IHI.

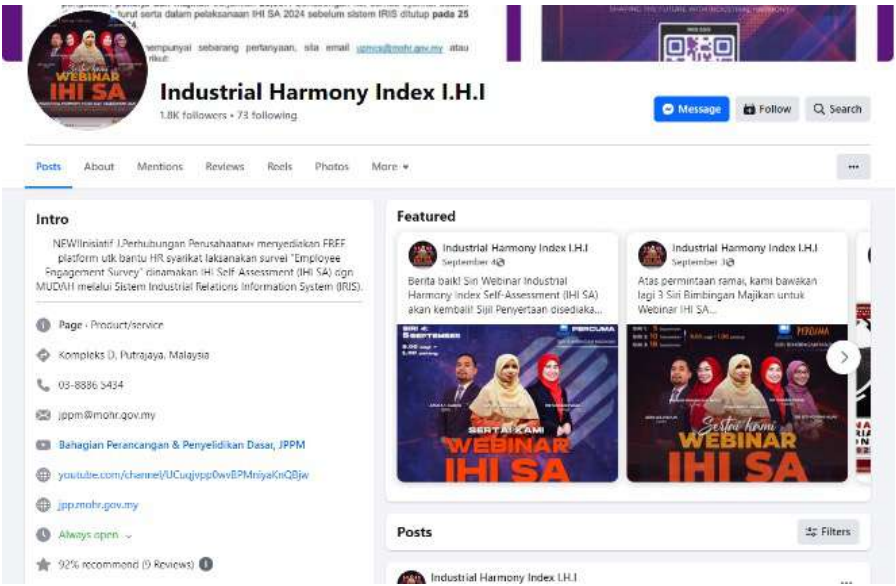
Berdasarkan data yang diperoleh daripada jumlah tanda suka, tontonan dan komen bagi tiga (3) jenis media sosial yang digunakan untuk mempromosikan Kajian IHIN 2024, kajian ini mendapati TikTok merupakan platform media sosial yang paling berkesan untuk mempromosikan IHI dan menyampaikan maklumat tentang IHI. Hal ini dibuktikan dengan bilangan tanda suka (2,098) dan tontonan (66,180) paling tinggi berbanding Facebook (bilangan tanda suka=93, bilangan tontonan=17,678) dan Instagram (tanda suka=32, tontonan=231). Hasil dapatan menunjukkan penggunaan instagram untuk mempromosikan dan menyampaikan maklumat mengenai IHI kurang mendapat perhatian daripada pengguna platform tersebut berbanding dengan Facebook dan TikTok. Jadual 4.15 menunjukkan Bilangan Tanda Suka, Tontonan dan Komen pada Facebook, TikTok dan Instagram JPPM dalam tempoh Kajian IHIN 2024 dijalankan iaitu bermula bulan Jun 2024 sehingga November 2024.

Jadual 4.15 Bilangan Tanda Suka, Tontonan dan Komen pada Media Sosial JPPM

Platform Media Sosial	Tanda Suka	Tontonan	Komen
Facebook	93	17,678	71
TikTok	2098	66,180	29
Instagram	32	0	231

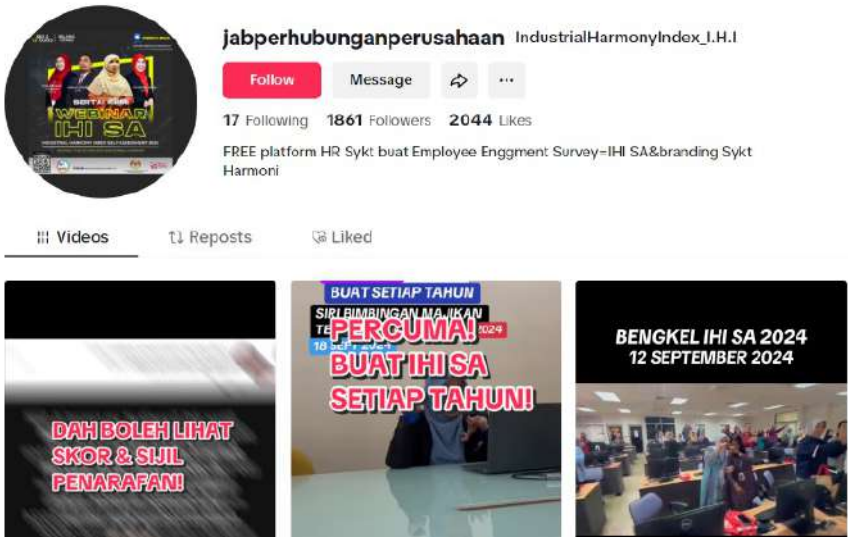
Selain itu, promosi survei IHIN 2024 melalui media sosial telah berjaya meningkatkan bilangan pengikut (followers) akaun rasmi media sosial Jabatan. Rajah 4.29 dan 4.30 menunjukkan jumlah pengikut JPPM di platform media sosial selepas pelaksanaan IHIN 2024.

a. Facebook



Rajah 4.29 Akaun Facebook IHI

b. TikTok



Rajah 4.30 Akaun TikTok IHI

Media sosial sebagai kaedah promosi mengikut tren terkini membantu IHIN untuk mencapai khalayak yang lebih luas, meningkatkan kadar penyertaan dan membina komuniti dalam talian yang lebih kukuh. Aktiviti promosi melalui media sosial menyokong usaha ini dengan mewujudkan kesan sinergi yang dapat meningkatkan penglibatan dalam survei serta kehadiran di media sosial. Pendekatan bersepadu ini menyumbang kepada strategi yang lebih komprehensif dan efektif dalam mempromosikan survei IHIN.

I. Kit Latihan IHI SA

Kit Latihan IHI SA disediakan kepada semua peserta yang menghadiri Bengkel IHI SA yang merangkumi sesi IRT, Bengkel IHI SA Negeri dan Webinar IHI SA. Kit Latihan IHI SA dikongsi kepada semua peserta melalui *Google Drive* dalam bentuk salinan lembut (softcopy). Kit Latihan IHI SA merupakan dokumen yang penting untuk membantu wakil majikan menyampaikan maklumat IHI kepada pihak pengurusan dan para pekerja. Kit tersebut mengandungi slaid taklimat IHI oleh Pegawai JPPM, brosur IHI dan IHI SA dan slaid prosedur penggunaan Sistem IRIS. Ilustrasi modul IHI SA yang dibangunkan untuk membantu majikan atau wakil dan pekerja mereka dalam mengisi survei IHI SA di Sistem IRIS ditunjukkan seperti di Lampiran 8.

4.4.2 Maklum Balas Responden Terhadap Program IHI

Borang maklum balas telah diberikan kepada wakil majikan yang menyertai program IHI SA selepas tamatnya setiap sesi termasuk sesi IRT, Bengkel anjuran negeri dan webinar. Tujuan borang maklum balas ini diberi adalah untuk menilai keberkesanan program yang dijalankan, tahap pengetahuan majikan berkenaan IHI serta mendapatkan cadangan penambahbaikan pelaksanaan survei IHI. Jadual 4.16 memaparkan jumlah peserta yang memberikan maklum balas mengenai program-program tersebut. Seramai 434 peserta yang merupakan wakil majikan daripada pelbagai syarikat di seluruh negeri Malaysia telah memberi maklum balas dalam kajian ini.

Jadual 4.16 Taburan Responden yang Memberi Maklum Balas Program IHI SA

	Bilangan Program	Jumlah Syarikat yang Terlibat	Jumlah Responden yang Memberi Maklum Balas
Strategi Fizikal			
IRT - Bengkel IHI SA	6	250	193
Meet and Greet JPPM	1	8	14
Bengkel IHI SA negeri	6	196	126
Strategi Dalam Talian			
Webinar	6	175	101
Jumlah	19	629	434

Bahagian seterusnya akan membincangkan dengan lebih terperinci mengenai; (1) Pengetahuan peserta mengenai IHI; (2) Penilaian program oleh peserta berkenaan dengan kandungan, penyampaian dan aspek lain program; dan (3) Cadangan penambahbaikan peserta tentang pelaksanaan IHI SA.

A. Pengenalan Peserta Mengenai IHI

Hasil tinjauan seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 4.31 mendapati bahawa lebih daripada separuh responden (69.4%) tidak mengetahui tentang IHI. Hanya 30.6% peserta yang menyatakan bahawa mereka pernah mendengar atau mengetahui mengenai IHI. Dapatan ini menunjukkan bahawa majoriti peserta yang menghadiri program IHI SA dan menyertai Kajian IHIN 2024 adalah majikan yang mewakili syarikat yang baru pertama kali mendengar dan mengetahui tentang IHI. Penemuan ini menunjukkan terdapat keperluan untuk mempromosi lagi Kajian IHI kepada majikan kerana masih ramai majikan atau syarikat yang belum mengetahui kewujudan dan pelaksanaan IHI meskipun Kajian IHIN telah dilaksanakan selama enam (6) tahun.



Rajah 4.31 Pengetahuan Responden Mengenai IHI

Terdapat beberapa perkara yang mungkin menyebabkan hal ini berlaku seperti pertukaran wakil majikan yang menguruskan IHI di sesebuah syarikat dan penyertaan pertama kali syarikat dalam Kajian IHIN. Walau bagaimanapun, jurang perbezaan yang ketara di antara peserta yang pernah mendengar atau mengetahui mengenai IHI dengan mereka yang pertama kali mengetahui tentang IHI menunjukkan bahawa promosi IHI SA perlu diteruskan dan berterusan setiap tahun termasuk pada tahun-tahun di mana tiada Kajian IHIN dijalankan. Pendekatan ini bukan sahaja dapat mempromosikan IHI kepada semua syarikat di Malaysia tetapi juga dapat meningkatkan pengetahuan wakil majikan mengenai IHI.

B. Penilaian Keberkesanan Program IHI SA

Peserta program juga perlu menjawab lima (5) soalan selepas selesai menghadiri program untuk memberi maklum balas terhadap program yang telah dihadiri. Lima (5) soalan tersebut menilai kandungan program, mutu penyampaian ceramah, suasana tempat latihan, tempoh masa program dan pengikatan pengetahuan peserta. Jadual 4.17 menunjukkan penilaian responden terhadap program yang mereka hadir.

Hasil dapatan menunjukkan bahawa 87.3% peserta berpuas hati dan bersetuju bahawa kandungan program yang dilaksanakan adalah sesuai. Dari segi suasana program pula, 84.3% peserta menyatakan kepuasan terhadap suasana program yang disediakan. Berkenaan dengan tempoh masa pelaksanaan program IHI, 85.3% peserta berpuas hati dengan tempoh masa program. Walau bagaimanapun, terdapat 0.2% peserta yang menyatakan bahawa mereka sangat tidak berpuas hati dengan tempoh masa program. Terdapat peserta yang menyatakan tempoh masa program sangat tidak mencukupi. Selain tempoh pelaksanaan program, majoriti responden (86.2%) menyatakan bahawa pengetahuan mengenai IHI meningkat selepas menghadiri program.

Kesimpulannya, hasil daripada maklum balas peserta menunjukkan bahawa program IHI SA telah dilaksanakan dengan baik dengan majoriti peserta menyatakan kepuasan terhadap semua aspek yang dinilai. Walaupun begitu, penambahbaikan terhadap program masih boleh dilakukan untuk menangani isu yang dibangkitkan seperti tempoh masa program yang dirasakan tidak mencukupi oleh segelintir peserta. Penambahbaikan ini penting bagi memastikan keberkesanan program dapat terus dipertingkatkan.

Jadual 4.17 Taburan Responden Terhadap Keberkesanan Program IHI SA (%)

Bil	Perkara	1	2	3	4	5
1.	Kandungan program adalah sesuai	0.0	0.9	11.8	37.3	50.0
2.	Penyampaian penceramah adalah menarik dan berkesan	0.2	0.7	12.0	35.5	51.6
3.	Suasana tempat kondusif	0.0	1.8	13.8	35.5	48.8
4.	Tempoh masa program adalah mencukupi	0.2	2.1	12.4	36.9	48.4
5.	Pengetahuan saya mengenai IHI meningkat selepas menghadiri program	0.0	0.9	12.9	34.6	51.6

1: Sangat Tidak Memuaskan • 2: Tidak Memuaskan • 3: Sederhana • 4: Memuaskan • 5: Sangat Memuaskan

C. Cadangan Responden Mengenai Pelaksanaan Program IHI SA

Hasil daripada maklum balas wakil majikan terhadap program IHI SA, terdapat sembilan (9) aspek utama yang dicadangkan untuk menambah baik pelaksanaan IHI SA pada masa hadapan. Penambahbaikan ini dirumuskan berdasarkan pandangan dan maklum balas yang diterima daripada wakil majikan yang menghadiri program IHI SA, sama ada secara fizikal atau melalui webinar. Jadual 4.18 memberikan keterangan terperinci mengenai setiap aspek yang dicadangkan. Antara perkara yang dikenal pasti untuk penambahbaikan adalah seperti berikut:

- 1. Bengkel IHI SA dan Sistem IRIS;
- 2. Instrumen di Sistem IRIS;
- 3. Penambahbaikan Sistem IRIS;
- 4. Meningkatkan promosi dan hebahan IHI;
- 5. Menambah baik templat e-mel hebahan IHI pada pekerja;
- 6. Mempertingkatkan peranan PIM;
- 7. Menyediakan modul penggunaan Sistem IRIS;
- 8. Memberi insentif kepada majikan melaksanakan IHI; dan
- 9. Pemantapan Bengkel IHIN anjuran JPPM.

Jadual 4.18 Cadangan Penambahbaikan Survei IHIN

Perkara	Pernyataan
Bengkel IHI SA dan Sistem IRIS	Pelaksanaan bengkel perlu dikerapkan dan tempoh masa bengkel dipanjangkan
	Kemudahan tempat latihan
	Memberikan bahan bengkel lebih awal pada peserta
	Menyediakan satu (1) slot penerangan berkenaan setiap dimensi
	Menyediakan slot <i>Round Table Discussion</i> PIM
	Bengkel dilaksanakan mengikut Negeri bukan zon
Instrumen di Sistem IRIS	Menyediakan definisi/penerangan disertakan contoh
	Menyediakan ruang komen/pandangan untuk pekerja nyatakan pendapat mereka tentang syarikat
	Menambah soalan menggunakan bahasa asing (majoriti pekerja asing)
Penambahbaikan Sistem IRIS	Menyediakan <i>AI assistant/Helpline</i> - bantu PIM menghadapi masalah ingin bertanya tentang sistem
	Menambah baik bahagian A1 - PIM boleh mengubah jumlah pekerja, edit maklumat syarikat
	Menambah baik sistem - boleh edit walaupun selepas klik hantar
	Memberi notifikasi kepada PIM mengenai status bilangan responden
	Menambah baik pendaftaran tanpa menggunakan e-mel - dengan menggunakan nombor telefon
	Membolehkan PIM melihat data secara langsung - tanpa tunggu sistem ditutup
	Menambah baik paparan layar Sistem IRIS lebih interaktif dan menarik
	Penambahan bahagian untuk pekerja asing
	Menyediakan bahagian pengesahan e-mel pekerja kepada PIM
Meningkatkan Promosi dan Hebahan IHI	Perbanyakkan IHI <i>Road Tour</i>
	Hebahan kepada majikan secara menyeluruh
	Membuat lawatan ke syarikat
	Membuat hebahan IHI kepada ibu pejabat/syarikat multinasional
	Membuat hebahan di pelbagai platform media sosial
	Mewajibkan syarikat yang terpilih untuk menjawab survei
Menambah baik templat email hebahan IHI pada pekerja	Penambahan pada templat dengan memasukkan QR link bagi memudahkan pekerja untuk hubungi PIM
	Penambahan pada templat dengan 'Hubungi Kami' iaitu pihak majikan/PIM - memudahkan pekerja hubungi PIM secara langsung
Peranan PIM dipertingkatkan	Penambahan kuota PIM
	Penggunaan e-mel yang sama bagi mengawal cawangan/anak syarikat
	Penghargaan kepada majikan yang terlibat dalam IHI
Menyediakan manual penggunaan Sistem IRIS	Membangunkan manual tatacara penggunaan Sistem IRIS
	Menyediakan video penggunaan Sistem IRIS

Perkara	Pernyataan
Memberi insentif kepada Majikan melaksanakan IHI	Penghargaan kepada majikan yang terlibat dalam IHI
	Memberikan inisiatif untuk majikan seperti pengecualian cukai
	Memberikan penerangan manfaat kepada majikan
Pemantapan bengkel anjuran JPPM	Mengadakan Bengkel Harmoni Majikan-Pekerja
	Menyediakan garis panduan/modul Harmoni Majikan-Pekerja

Setiap cadangan ini perlu dikaji dengan teliti untuk mengenal pasti cadangan yang boleh dilaksanakan serta yang tidak dapat dilaksanakan sepenuhnya. Pendekatan ini penting bagi memastikan keberkesanan program IHI SA dapat ditingkatkan secara realistik serta memberikan impak positif yang berterusan kepada semua pihak yang terlibat. Bahagian berikutnya memperincikan cadangan yang diberikan oleh peserta.

Perkara 1: Bengkel IHI SA dan Sistem IRIS

Berdasarkan maklum balas yang diterima mengenai pelaksanaan program IHI SA, majikan mencadangkan beberapa penambahbaikan terhadap Bengkel IHI SA. Pertama, tempoh masa bengkel disarankan untuk dipanjangkan dari setengah hari kepada satu (1) hari atau dua (2) hari. Kedua, bengkel ini juga dicadangkan agar dijalankan setiap tahun untuk memastikan keberkesanannya dalam mencapai objektif yang diinginkan.

Ketiga, wakil majikan juga menyarankan agar pihak JPPM dan perunding mempertimbangkan kemudahan tempat latihan termasuk ruang bengkel yang lebih selesa serta kelengkapan PA sistem dan projektor yang berfungsi dengan baik. Terdapat permintaan daripada wakil majikan untuk diberikan bahan atau kit latihan lebih awal sebelum bengkel dimulakan. Ini bertujuan untuk mengatasi masalah sekiranya tempat bengkel menyediakan LCD projektor yang kurang jelas. Dalam kes ini, bahan atau kit latihan boleh disediakan dalam bentuk salinan cetakan. Selain itu, wakil majikan mencadangkan agar slaid yang digunakan dalam bengkel lebih menarik dan mudah difahami.

Keempat, terdapat juga cadangan agar pihak JPPM dan perunding mengadakan satu (1) slot penerangan yang lebih terperinci mengenai Dimensi IHI. Slot ini perlu memberi penerangan mengenai setiap definisi dimensi serta memberikan contoh-contoh yang jelas kepada wakil majikan. Tujuan cadangan ini

adalah untuk memastikan wakil majikan dapat menerangkan kembali kepada pekerja yang kurang faham mengenai item tersebut.

Wakil majikan juga mencadangkan agar diadakan satu slot Rundingan Meja Bulat antara wakil-wakil majikan yang hadir dengan tujuan untuk membincangkan isu-isu berkaitan hubungan pekerja-majikan yang dihadapi oleh kedua-dua pihak. Slot ini diharapkan dapat memberi input yang berguna kepada pihak JPPM dan perunding dalam membangunkan item-item yang lebih relevan dengan situasi semasa serta memberikan penyelesaian yang sesuai bagi memperbaiki hubungan dan komunikasi antara pekerja dan majikan.

Bengkel IHI SA ini dijalankan mengikut zon yang melibatkan Zon Selatan, Tengah, Utara, Timur, Sabah dan Sarawak. Walau bagaimanapun, terdapat cadangan daripada wakil majikan untuk mengadakan Bengkel IHI SA mengikut negeri. Sebagai contoh, dalam Zon Timur yang melibatkan tiga (3) negeri iaitu Kelantan, Terengganu dan Pahang, lokasi bengkel yang dipilih dalam kajian ini adalah di Terengganu. Akibatnya, wakil majikan dari negeri Kelantan tidak hadir manakala wakil dari Pahang juga tidak ramai. Cadangan ini bertujuan untuk memastikan kehadiran wakil majikan dari setiap negeri dan meningkatkan penyertaan dalam bengkel.

Cadangan yang diberikan adalah realistik dan wajar dipertimbangkan untuk meningkatkan keberkesanan Bengkel IHI SA. Memanjangkan tempoh bengkel dari setengah hari kepada satu (1) hari boleh

dipertimbangkan kerana ia memberi lebih banyak masa kepada peserta untuk mendalami topik-topik yang dibincangkan. Begitu juga menjadikan bengkel ini dilaksanakan sebagai acara tahunan JPPM adalah langkah yang baik untuk memastikan keberlanjutan pembelajaran dan penambahbaikan berterusan. Cadangan untuk memperbaiki kemudahan tempat latihan seperti ruang bengkel yang lebih selesa dan kelengkapan PA sistem serta projektor yang berfungsi dengan baik, adalah sangat relevan kerana ia memastikan pengalaman pembelajaran yang lebih baik dan mengurangkan gangguan teknikal. Penyediaan bahan atau kit latihan lebih awal juga merupakan langkah yang baik bagi memastikan peserta lebih bersedia dan dapat mengatasi masalah teknikal yang mungkin timbul terutamanya dengan peralatan yang tidak jelas. Mengenai penambahan slot penerangan lebih terperinci mengenai Dimensi IHI, ini adalah cadangan yang baik kerana ia membantu wakil majikan memberi penjelasan yang lebih jelas kepada pekerja mereka sekali gus memastikan penerimaan yang lebih baik terhadap konsep-konsep tersebut. Begitu juga, cadangan untuk mengadakan Rundingan Meja Bulat bagi membincangkan isu-isu hubungan pekerja-majikan sangat sesuai kerana ia memberi platform kepada kedua-dua pihak untuk berkongsi pandangan dan menyelesaikan isu yang berbangkit secara konstruktif. Cadangan terakhir mengenai pengurusan lokasi bengkel mengikut negeri adalah langkah yang wajar kerana ia dapat meningkatkan kehadiran wakil majikan dari setiap negeri. Ini juga memberi peluang untuk lebih banyak wakil hadir dan terlibat dalam bengkel, sekali gus memperbaiki penyertaan dan hasil keseluruhan bengkel. Secara keseluruhannya, semua cadangan ini adalah realistik dan boleh dipertimbangkan untuk dilaksanakan bagi memperbaiki pelaksanaan Bengkel IHI SA.

Perkara 2: Instrumen di Sistem IRIS

Terdapat beberapa cadangan yang diberikan oleh wakil majikan berkenaan instrumen IHI dalam Sistem IRIS. Cadangan pertama adalah untuk menyediakan definisi ringkas bagi setiap dimensi dan disertakan dengan contoh-contoh yang mudah difahami untuk

setiap item dalam sistem. Ini bertujuan untuk membantu pekerja khususnya mereka yang mempunyai tahap pendidikan yang rendah, memahami item-item yang terdapat dalam instrumen tersebut. Terdapat juga cadangan daripada wakil majikan agar instrumen IHI SA menyediakan satu bahagian khusus untuk soalan terbuka. Bahagian ini bertujuan memberi ruang kepada pekerja untuk menyampaikan komen atau pandangan mereka terhadap syarikat. Langkah ini diharapkan dapat membantu pihak majikan mendapatkan maklum balas langsung daripada pekerja bagi tujuan penambahbaikan yang lebih efektif dan relevan dengan situasi di tempat kerja.

Wakil majikan turut memberi cadangan agar instrumen IHI diterjemah ke dalam beberapa bahasa asing dalam Sistem IRIS mengikut majoriti pekerja asing yang bekerja di Malaysia, contohnya negara Bangladesh, Myanmar, Nepal dan sebagainya. Hal ini dapat memudahkan wakil majikan dalam memastikan semua pekerja menjawab survei IHI sekiranya terdapat pekerja tidak memahami Bahasa Melayu dan juga Bahasa Inggeris. Selain itu, wakil majikan turut mencadangkan agar disediakan dua (2) ruang item yang boleh diubah yang boleh digunakan oleh wakil majikan untuk menambah beberapa soalan yang relevan dengan isu semasa di syarikat. Wakil majikan juga mencadangkan untuk menambah beberapa soalan yang lebih spesifik mengenai keharmonian majikan-pekerja perhubungan perusahaan.

Cadangan-cadangan yang diberikan oleh wakil majikan berkenaan instrumen IHI dalam Sistem IRIS adalah baik tetapi pelaksanaannya memerlukan pertimbangan teliti. Penyediaan definisi ringkas berserta contoh untuk setiap dimensi boleh dipertimbangkan kerana boleh membantu pekerja memahami item dengan lebih baik. Cadangan ini sekiranya dilaksanakan diharap dapat memastikan pekerja dapat mengisi atau menggunakan instrumen dengan lebih berkesan sekali gus meningkatkan keberkesanan pelaksanaan Sistem IRIS. Menyediakan bahagian soalan terbuka juga wajar dipertimbangkan dengan syarat ada mekanisme yang jelas untuk

mengurus maklum balas yang berbentuk soalan terbuka. Terjemahan instrumen ke dalam bahasa asing pula perlu difokuskan kepada bahasa utama berdasarkan majoriti pekerja asing di syarikat dan tidak realistik untuk diterjemah ke semua bahasa asing mengikut kewarganegaraan pekerja asing di negara ini. Namun, cadangan untuk menyediakan ruang bagi item yang boleh diubah oleh majikan dan menambah soalan yang terlalu spesifik adalah kurang sesuai kerana boleh menjejaskan keseragaman dan kebolehpercayaan data instrumen.

Perkara 3: Penambahbaikan Sistem IRIS

Memandangkan Sistem IRIS ini baharu dibangunkan pada tahun 2024, kebanyakan wakil majikan menghadapi pelbagai masalah apabila pekerja menggunakannya. Oleh itu, terdapat cadangan untuk menyediakan *AI assistant* atau *Helpline* bagi membantu wakil majikan yang menghadapi masalah berhubung dengan Sistem IRIS dengan lebih cepat.

Sepanjang IRT diadakan, kebanyakan wakil majikan menghadapi masalah dengan bahagian A1 iaitu bahagian jumlah pekerja. Wakil majikan tidak boleh mengubah jumlah pekerja sekiranya terdapat kesilapan mengisi dalam Sistem IRIS. Oleh itu, terdapat cadangan daripada wakil majikan dicadangkan supaya di bahagian A1 ini, wakil majikan boleh mengubah jumlah pekerja, beberapa maklumat syarikat dan juga sekiranya survei telah dihantar, mereka boleh mengubah pilihan yang telah dihantar.

Bagi menjawab survei IHI, pekerja perlu mempunyai e-mel bagi membolehkan mereka memperoleh ID dan menjawab survei. Akan tetapi ini merupakan masalah yang paling besar dialami oleh wakil majikan apabila terdapat pekerja yang tidak mempunyai e-mel disebabkan sektor pekerjaan yang tidak menggunakan e-mel seperti operator pengeluaran. Oleh itu, wakil majikan mencadangkan untuk tidak menggunakan e-mel sebaliknya menggunakan nombor telefon bimbit.

Wakil majikan yang dilantik sebagai PIM bertanggungjawab memastikan pekerja

menjawab survei mengikut jumlah yang telah ditetapkan oleh Sistem IRIS. Untuk memudahkan pemantauan, wakil majikan mencadangkan agar pihak JPP memberi notifikasi kepada wakil majikan mengenai status bilangan responden yang telah menjawab survei sama ada secara harian atau mingguan. Di samping itu, wakil majikan turut mencadangkan agar dapat melihat data secara langsung tanpa menunggu Sistem IRIS ditutup. Cadangan lain adalah penambahbaikan pada paparan layar Sistem IRIS agar lebih interaktif dan menarik, yang diharapkan dapat meningkatkan penyertaan pekerja bagi melengkapkan soal selidik IHI.

Cadangan untuk menyediakan *AI assistant* atau *Helpline* bagi membantu wakil majikan menangani masalah berkaitan penggunaan Sistem IRIS boleh dipertimbangkan terutamanya memandangkan sistem ini baru sahaja diperkenalkan pada tahun 2024. Langkah ini dapat meningkatkan keberkesanan penyelesaian masalah dan memberikan sokongan masa nyata kepada pengguna, sekali gus mengurangkan potensi gangguan operasi akibat ketidakfahaman atau isu teknikal. Namun, tidak dinafikan pelaksanaan *AI assistant* memerlukan kos pembangunan dan penyelenggaraan yang signifikan manakala *Helpline* memerlukan sokongan tenaga kerja yang terlatih. Oleh itu, pertimbangan menyeluruh mengenai keperluan dan sumber diperlukan perlu dilakukan sebelum memutuskan bentuk sokongan yang paling sesuai dan mampan. Cadangan pengubahsuaian pada Bahagian A1 boleh dipertimbangkan bagi membolehkan wakil majikan mengubah jumlah pekerja dan maklumat syarikat sekiranya berlaku kesilapan semasa pengisian. Bahagian jumlah pekerja ini adalah bahagian penting bagi menentukan berapa ramai pekerja yang diperlukan dari sesebuah syarikat untuk menjawab survei IHI. Sekiranya kesalahan berlaku dalam meletakkan jumlah pekerja akan memberi kesan kepada syarikat berkenaan. Oleh itu, dicadangkan supaya wakil majikan di Bahagian A1 dibenarkan untuk mengubah jumlah pekerja, maklumat syarikat serta membuat perubahan pada pilihan yang telah dihantar sekiranya survei telah dihantar. Cadangan untuk mengadakan sistem notifikasi untuk memantau bilangan

responden, memberi akses langsung kepada data serta penambahbaikan pada paparan layar juga boleh dipertimbangkan kerana cadangan ini mempunyai potensi dalam menjadikan proses pengumpulan data dapat lebih teratur, interaktif dan cekap dan ini akan membawa kepada peningkatan kualiti data yang dikumpul.

Perkara 4: Meningkatkan Promosi dan Hebahan IHI

Terdapat beberapa cadangan yang dikemukakan bagi meningkatkan promosi dan hebahan IHI. Pertama, mereka mencadangkan agar IHI Road Tour diperbanyakkan bagi meningkatkan kesedaran dan penyertaan majikan. Selain itu, mereka mencadangkan agar hebahan kepada majikan dilakukan secara menyeluruh agar mereka menerima maklumat yang lengkap mengenai IHI. Lawatan ke syarikat-syarikat juga dicadangkan bagi memberikan taklimat langsung mengenai kepentingan survei. Selain itu, mereka mencadangkan agar hebahan mengenai IHI perlu disasarkan kepada ibu pejabat dan syarikat multinasional untuk meluaskan jangkauan serta menggunakan pelbagai platform media sosial untuk mempertingkatkan penyebaran maklumat. Akhir sekali, mereka mencadangkan untuk mewajibkan syarikat yang terpilih untuk menjawab survei IHI bagi memastikan kadar penyertaan yang lebih tinggi dan memberi impak yang lebih besar kepada keberhasilan survei.

Memandangkan Sistem IRIS baru diperkenalkan pada tahun 2024, promosi dan hebahan IHI perlu dipergiatkan lagi. Hal ini disebabkan terdapat dalam kalangan wakil majikan tidak mengetahui mengenai IHI walaupun IHI telah dilaksanakan seperti tahun 2017. Perkara ini selaras dengan dapatan dalam peratus majikan yang mengetahui tentang IHI menunjukkan kebanyakan majikan tidak mengetahui tentang IHI sebelum ke program. Oleh itu untuk IHI akan datang, promosi dan hebahan IRT hendaklah diperbanyakkan melalui pelbagai platform media sosial, membuat hebahan kepada majikan secara menyeluruh termasuklah hebahan kepada syarikat

multinasional dan ibu pejabat syarikat yang mempunyai banyak anak syarikat supaya lebih banyak lagi syarikat dapat menerima manfaat IHI ini.

Walau bagaimanapun, cadangan mewajibkan syarikat terpilih untuk menjawab survei IHI sukar untuk dipertimbangkan kerana ia bertentangan dengan prinsip kesukarelaan yang menjadi asas dalam penyelidikan saintifik. Dalam konteks ini, memaksa syarikat untuk mengambil bahagian dalam survei boleh menimbulkan tentangan dan kebimbangan mengenai privasi, ketelusan dan kebebasan mereka untuk memilih. Selain itu, ini juga boleh memberi kesan negatif terhadap hubungan antara pihak yang terlibat kerana syarikat mungkin merasa terpaksa atau tertekan untuk memberi maklumat yang mungkin mereka anggap sensitif atau tidak relevan. Jika penyertaan dipaksa, ini boleh merendahkan kualiti maklum balas yang diterima kerana syarikat mungkin hanya melengkapkan survei tanpa memberi perhatian yang sewajarnya terhadap ketepatan atau kesahihan maklumat yang diberikan. Sebagai alternatif kepada memaksa majikan untuk menjawab, pendekatan yang lebih berkesan adalah dengan menggalakkan penyertaan melalui insentif atau dengan memberi penekanan kepada manfaat yang dapat diperoleh tanpa memaksa syarikat untuk menyertai. Pendekatan menyediakan insentif kepada majikan yang menyertai Kajian IHIN sudah pun mula diterapkan oleh pihak JPPM dalam Kajian IHIN 2024 dan ini terbukti dapat meningkatkan penyertaan tanpa mengabaikan prinsip kesukarelaan.

Perkara 5: Menambah baik Templat E-mel IHI

Terdapat dua (2) cadangan untuk menambah baik templat e-mel hebahan IHI kepada pekerja. Pertama, wakil majikan mencadangkan penambahan QR link pada templat e-mel bagi memudahkan pekerja menghubungi PIM secara langsung. Cadangan kedua adalah menambah bahagian 'Hubungi Kami' pada templat e-mel yang memaparkan maklumat pihak majikan atau PIM supaya pekerja dapat menghubungi mereka dengan lebih mudah.

Kedua-dua cadangan ini boleh dipertimbangkan bagi menambah baik lagi Sistem IRIS dan meningkatkan kemudahan komunikasi antara pekerja dan pihak yang bertanggungjawab.

Perkara 6: Mempertingkatkan Peranan PIM

Terdapat tiga (3) cadangan yang diberi untuk meningkatkan peranan PIM. Pertama, wakil majikan mencadangkan penambahan kuota PIM untuk meningkatkan kapasiti mereka dalam menguruskan penyertaan pekerja dalam survei. Kedua, penggunaan e-mel yang sama bagi mengawal cawangan atau anak syarikat supaya pengurusan dan pemantauan dapat dilakukan dengan lebih mudah dan teratur. Cadangan ketiga adalah supaya pihak majikan atau PIM diberikan senarai pekerja yang telah menjawab survei untuk memudahkan pemantauan penyertaan dan memastikan kadar penyertaan yang lebih tinggi.

Cadangan pertama dan kedua boleh dipertimbangkan untuk meningkatkan peranan PIM. Prosedur terkini Sistem IRIS yang telah ditetapkan adalah seorang (1) PIM yang dilantik bagi setiap syarikat sebagai pengurus IHI di syarikat tersebut dan memantau pelaksanaan survei IHI syarikat di dalam Sistem IRIS. Dengan menghadkan kepada seorang (1) PIM boleh menghadkan keupayaan PIM dalam menguruskan penyertaan pekerja disebabkan oleh kekangan masa dan faktor lain. Justeru itu, penambahan kuota PIM akan memperluas kapasiti mereka dalam menguruskan penyertaan pekerja. Contohnya, menambah kuota untuk PIM mengikut saiz jumlah pekerja. Bagi cadangan kedua pula, penggunaan e-mel yang sama bagi mengawal cawangan atau anak syarikat akan memudahkan pengurusan dan pemantauan serta mempercepatkan proses komunikasi dan pemantauan bagi PIM.

Walau bagaimanapun, cadangan ketiga untuk memberikan wakil majikan senarai e-mel pekerja yang telah menjawab survei bagi memudahkan mereka menyemak pekerja yang telah melaksanakannya, sukar dipertimbangkan walaupun cadangan

ini berpotensi untuk melancarkan urusan pentadbiran survei pekerja. Ini kerana ia bercanggah dengan prinsip privasi dan anonimiti dalam kajian saintifik. Memberikan senarai pekerja yang telah menjawab survei boleh menjejaskan kerahsiaan individu yang merupakan aspek penting dalam memastikan ketepatan dan kepercayaan data yang dikumpul.

Perkara 7: Menyediakan Manual Penggunaan Sistem IRIS

Cadangan wakil majikan untuk meningkatkan penggunaan Sistem IRIS adalah dengan menyediakan manual penggunaan tentang tatacara penggunaan Sistem IRIS yang dapat memandu PIM dan pekerja dalam menjawab survei. Selain itu, mereka juga mencadangkan agar video penggunaan Sistem IRIS disediakan bagi memudahkan peserta kajian memahami langkah-langkah sistem secara visual bagi mempercepatkan proses pembelajaran dan penggunaan sistem tersebut.

Cadangan untuk menyediakan manual penggunaan dan video tatacara penggunaan Sistem IRIS boleh dipertimbangkan sebagai langkah yang efektif untuk meningkatkan kefahaman dan penggunaan sistem oleh wakil majikan dan pekerja. Manual yang terperinci akan memberikan panduan bertulis yang jelas memudahkan rujukan apabila diperlukan, manakala video tatacara memberikan cara yang lebih interaktif dan mudah diikuti. Kedua-dua pendekatan ini dapat membantu mengurangkan kekeliruan, meningkatkan kecekapan dalam penggunaan Sistem IRIS serta memastikan kelancaran proses pelaksanaan survei IHI. Di samping itu, penyediaan manual dan video ini juga berpotensi untuk meningkatkan penyertaan pekerja dan majikan kerana mereka tidak akan menghadapi kesulitan dalam menggunakan Sistem IRIS untuk menjawab survei.

Perkara 8: Memberi Inisiatif kepada Majikan Melaksanakan IHI

Wakil majikan turut mencadangkan pihak JPPM untuk memberi insentif kepada majikan untuk melaksanakan IHI. Antara cadangan

yang dikemukakan adalah memberi penghargaan kepada majikan yang terlibat dalam IHI sebagai pengiktirafan terhadap sumbangan mereka. Selain itu, memberikan inisiatif seperti pengecualian cukai boleh menjadi insentif yang menarik untuk mendorong lebih banyak majikan menyertai. Akhir sekali, memberikan penerangan yang jelas mengenai manfaat yang dapat diperoleh oleh majikan daripada penyertaan dalam IHI.

Cadangan pertama yang melibatkan pemberian penghargaan kepada majikan yang terlibat dalam IHI sudah pun mula dilaksanakan dalam Kajian IHIN 2024 dan terbukti merupakan langkah yang baik untuk mengiktiraf sumbangan majikan. Terdapat empat (4) insentif yang ditawarkan kepada syarikat apabila menyertai IHI SA iaitu; (1) Skor IHI Syarikat; (2) Kad Laporan IHI Syarikat 2024; (3) Sijil Penarafan Syarikat Harmoni (SPSH); dan (4) Peluang menyertai penganugerahan peringkat Nasional. Namun, cadangan kedua mengenai pengecualian cukai sebagai insentif kelihatan sukar, kurang praktikal dan mungkin tidak dapat dilaksanakan kerana ia memerlukan pertimbangan dari pihak berkuasa yang lebih tinggi dan mungkin melibatkan perubahan dasar atau peraturan yang rumit. Cadangan ketiga mengenai penerangan manfaat kepada majikan sudah pun dilaksanakan dan ini boleh dipergiatkan dengan menambah bengkel atau sesi penerangan di masa hadapan untuk meningkatkan kesedaran dan penyertaan majikan dalam IHI.

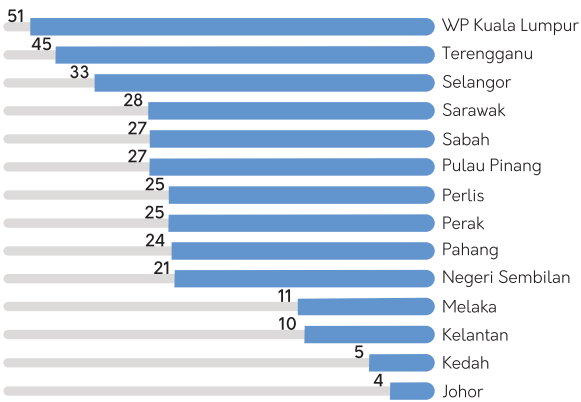
Perkara 9: Pemantapan Bengkel IHI Anjuran JPPM

Wakil majikan turut memberi cadangan bagi memantapkan bengkel IHI yang dianjurkan oleh JPPM atau JPP negeri. Antara cadangan yang dikemukakan adalah mengadakan lebih banyak Bengkel IHI SA setiap tahun. Selain daripada memberi penerangan tentang pentadbiran IHI SA, wakil majikan mencadangkan agar pihak JPPM turut berkongsi idea atau tip atau menyediakan garis panduan untuk meningkatkan keharmonian perusahaan syarikat.

Cadangan ini perlu dipertimbangkan kerana ia menekankan peranan proaktif JPPM dalam memberi kesedaran dan membimbing majikan, bukan sekadar memperkemas proses pentadbiran IHI. Sebagai pihak yang bertanggungjawab terhadap keharmonian perusahaan di negara ini, JPPM perlu memainkan peranan yang lebih strategik dalam memelihara dan meningkatkan hubungan majikan-pekerja. Walaupun keberkesanan pentadbiran Kajian IHI penting dalam memastikan pengumpulan data yang cekap dan tepat, inisiatif ini sahaja tidak mencukupi untuk menyumbang kepada peningkatan keharmonian perusahaan. Fokus yang terlalu tertumpu kepada aspek pentadbiran soal selidik berisiko mengabaikan usaha intervensi yang lebih mendalam. Oleh itu, disarankan agar JPPM merangka modul khusus untuk memperluas skop Bengkel IHI dengan mengadakan lebih banyak sesi yang bukan sahaja menerangkan tentang tatacara pentadbiran tetapi juga berkongsi idea, tip dan garis panduan untuk meningkatkan keharmonian perusahaan. Misalnya, memberikan contoh amalan-amalan yang boleh meningkatkan keharmonian perusahaan syarikat atau menjemput syarikat yang memperoleh Skor IHI yang tinggi untuk berkongsi pengalaman. Melalui langkah ini, majikan dapat memahami tindakan praktikal yang boleh diambil untuk mewujudkan persekitaran kerja yang lebih harmoni. Pendekatan yang lebih holistik ini akan memberikan impak yang lebih nyata terhadap hubungan majikan-pekerja dan memastikan objektif keharmonian perusahaan tercapai.

4.5 SIJIL PENARAFAN SYARIKAT HARMONI (SPSH)

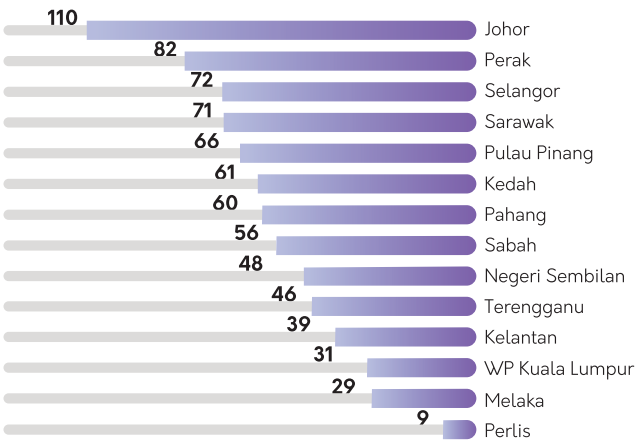
Kajian IHIN 2024 membuktikan peningkatan ketara dalam pelaksanaannya terutamanya melalui pengeluaran Sijil Pengiktirafan Syarikat Harmoni (SPSH) kepada syarikat yang layak. Sijil ini bukan sahaja memberi pengiktirafan tetapi juga bertindak sebagai pengesahan terhadap tahap keharmonian perusahaan di sesebuah syarikat. Sebanyak 336 SPSH telah dikeluarkan kepada syarikat yang memenuhi kriteria kelayakan. Kelayakan ini dinilai berdasarkan kejayaan syarikat memastikan bilangan pekerja yang menjawab survei IHIN mencapai bilangan minimum responden yang ditetapkan bagi memastikan dapatan kajian mewakili keseluruhan pekerja di syarikat tersebut. Rajah 4.32 memperincikan bilangan syarikat yang memperoleh SPSH mengikut negeri di seluruh Malaysia memberikan gambaran lebih jelas tentang pencapaian dan penyebaran usaha ini di peringkat nasional.



Rajah 4.32 Bilangan Syarikat Memperoleh SPSH Mengikut Negeri

4.6 KAD LAPORAN IHI

Selain daripada SPSH, Kad Laporan IHI turut menjadi satu lagi penambahbaikan yang signifikan dalam Kajian IHIN 2024. Kad laporan ini berfungsi sebagai insentif tambahan kepada majikan untuk menyertai kajian IHIN sekali gus memberikan nilai tambah dalam usaha mempertingkatkan keharmonian perusahaan syarikat. Dengan menyediakan analisis khusus mengenai tahap keharmonian di syarikat masing-masing, kad laporan ini membantu majikan mengenal pasti aspek yang memerlukan penambahbaikan dan merancang langkah ke arah pencapaian yang lebih baik. Sebanyak 780 Kad Laporan IHI telah berjaya dikeluarkan kepada syarikat yang layak berdasarkan pencapaian mereka. Rajah 4.33 menunjukkan bilangan syarikat yang memperoleh kad laporan IHI mengikut negeri, memberikan gambaran yang lebih terperinci tentang penerapan inisiatif ini di seluruh negara.



Rajah 4.33 Bilangan Syarikat yang Mendapat Kad Laporan IHI Mengikut Negeri

4.7 ISU DAN CABARAN IHIN 2024

Bahagian ini membincangkan tentang isu dan cabaran dalam Kajian IHIN 2024 berdasarkan pengalaman dan pemerhatian penyelidik semasa proses pengumpulan data serta hasil daripada maklum balas wakil majikan yang diperolehi semasa penglibatan mereka dalam Program IHI SA. Terdapat 19 program IHI SA yang telah dilaksanakan iaitu IRT di enam (6) zon: Zon Timur, Utara, Tengah, Selatan, Sabah dan Sarawak; enam (6) Webinar IHI SA; tujuh (7) Bengkel IHI SA Negeri serta satu (1) program Meet & Greet. Terdapat dua (2) isu dan cabaran utama dalam Kajian IHIN 2024 yang berkaitan dengan:

1. Industrial Relations Information System (IRIS)
2. Pelaksanaan Survei IHI

4.7.1 Industrial Relations Information System (IRIS)

Terdapat lima (5) isu yang berkaitan dengan Sistem IRIS yang dikenal pasti daripada kajian ini iaitu (1) Definisi jumlah pekerja; (2) Pendaftaran majikan melalui Sistem IRIS; (3) Domain disekat; (4) Isu Pengurus IHI Majikan; dan (5) Data pekerja asing.

A. Definisi Jumlah Pekerja

Definisi jumlah pekerja merujuk kepada bilangan pekerja yang perlu dimasukkan oleh majikan ke dalam Sistem IRIS. Berdasarkan pelaksanaan Kajian IHIN 2024, terdapat segelintir majikan yang tidak memahami dengan jelas definisi jumlah pekerja yang dipaparkan di Sistem IRIS. Kekeliruan ini memberi impak langsung kepada kelayakan majikan untuk memperoleh SPSH memandangkan salah satu syarat utama untuk mendapatkan SPSH adalah memastikan bilangan minimum pekerja menjawab soalan IHI. Penentuan bilangan minimum ini bergantung kepada jumlah pekerja yang dimasukkan oleh majikan ke dalam sistem. Sekiranya terdapat salah faham mengenai definisi jumlah pekerja (contohnya sama ada wakil majikan atau barisan pengurusan turut dikira sebagai

pekerja), ia boleh menjejaskan kelayakan syarikat untuk memperoleh SPSH. Oleh itu, adalah penting untuk memastikan definisi jumlah pekerja dijelaskan dengan tepat kepada majikan bagi mengelakkan kekeliruan dan memastikan pelaksanaan kajian berjalan dengan lancar.

B. Pendaftaran Majikan dalam Sistem

Terdapat beberapa langkah yang perlu diikuti oleh majikan untuk mendaftar syarikat di Sistem IRIS. Proses pendaftaran memerlukan syarikat memuat naik sijil Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM) dan surat pengesahan sebagai wakil majikan. Langkah ini bertujuan memastikan keselamatan dan kesahihan wakil majikan yang berdaftar dalam sistem. Namun, keperluan mendapatkan kelulusan syarikat terlebih dahulu sebelum menggunakan sijil SSM dan menyediakan surat pengesahan wakil majikan sering menjadi kekangan kepada wakil majikan. Kekangan ini menyukarkan proses pendaftaran syarikat di Sistem IRIS dalam jangka masa yang singkat, yang seterusnya memberi impak kepada kadar penyertaan majikan dalam Kajian IHIN.

Untuk mengatasi masalah pendaftaran majikan dalam Sistem IRIS, beberapa langkah boleh diambil termasuk memperkenalkan proses pendaftaran yang lebih fleksibel dengan membenarkan wakil majikan mengakses sistem IRIS secara sementara PIM memuat naik sijil SSM dan surat pengesahan wakil majikan, serta mengautomatikan bahagian tertentu dalam pendaftaran seperti pengesahan sijil SSM secara elektronik. Selain itu, dicadangkan agar pihak JPPM menilai semula keperluan dokumentasi serta mempertimbangkan potensi untuk membenarkan pengesahan wakil majikan melalui kaedah lain yang lebih cepat.

C. Domain Disekat

Isu berkaitan dengan domain Sistem IRIS yang disekat oleh pihak syarikat menjadi salah satu cabaran utama dalam pelaksanaan Kajian IHIN 2024. Pendaftaran syarikat di Sistem

IRIS memerlukan pengesahan melalui e-mel yang dihantar kepada wakil majikan (PIM). Namun, sekatan terhadap domain Sistem IRIS oleh sistem keselamatan IT syarikat menghalang e-mel verifikasi daripada diterima, menyebabkan wakil majikan tidak dapat melengkapkan pendaftaran syarikat atau menjawab soalan IHI. Masalah ini bukan sahaja menyukarkan pendaftaran tetapi juga mengurangkan kadar penyertaan majikan dalam kajian tersebut.

Untuk menangani isu ini, beberapa langkah perlu diambil termasuk menyediakan panduan langkah demi langkah mengenai cara membenarkan domain Sistem IRIS dalam sistem syarikat yang boleh disertakan bersama manual penggunaan Sistem IRIS. Selain itu, saluran sokongan teknikal perlu dibuka bagi memudahkan pihak syarikat mengatasi masalah sekatan domain ini dengan lebih cepat dan efektif.

D. Isu Pengurus IHI Majikan (PIM)

Terdapat isu berkaitan PIM dalam Sistem IRIS yang timbul apabila PIM bertukar atau berhenti kerja. Apabila perkara tersebut berlaku, wakil syarikat lain tidak dapat mengakses Sistem IRIS atas nama syarikat tersebut apabila e-mel yang digunakan oleh PIM tidak aktif atau dihentikan oleh syarikat. Masalah ini timbul kerana tiada pilihan perubahan e-mel dalam sistem yang membolehkan wakil majikan mengemas kini e-mel yang telah didaftarkan sekiranya berlaku pertukaran PIM atau apabila PIM berhenti kerja.

Cadangan solusi untuk isu berkaitan PIM dalam Sistem IRIS adalah dengan menambah ciri yang membolehkan wakil syarikat mengemas kini e-mel yang didaftarkan apabila PIM bertukar atau berhenti kerja. Sistem juga boleh menyediakan akses khas untuk wakil syarikat mengemas kini maklumat penting serta memperkenalkan notifikasi awal kepada syarikat mengenai pengaktifan atau penghentian e-mel PIM. Sebagai langkah sementara, syarikat boleh menggunakan e-mel bersama atau generik bagi memastikan akses sistem tidak terjejas. Langkah-langkah ini dapat memastikan kelancaran penggunaan Sistem IRIS tanpa gangguan.

E. Data Pekerja Asing

Bagi syarikat yang memiliki ramai pekerja asing, data mengenai bilangan pekerja asing dan maklum balas mereka mengenai keharmonian perusahaan adalah sangat penting. Walau bagaimanapun, majikan tidak dapat mengenal pasti bilangan pekerja asing yang telah menjawab soalan IHI dalam Sistem IRIS kerana tiada bahagian khusus untuk mencatatkan jumlah pekerja asing. Hal ini menyebabkan majikan sukar untuk memantau pelaksanaan IHI dalam kalangan pekerja asing walaupun jumlah pekerja termasuk pekerja asing. Selain itu, maklum balas juga diragui akibat halangan bahasa kerana IHI hanya tersedia dalam Bahasa Melayu dan Inggeris.

Untuk mengatasi masalah ini, beberapa cadangan solusi boleh dipertimbangkan. Pertama, Sistem IRIS boleh diperbaiki dengan menambah bahagian khusus untuk memantau bilangan pekerja asing yang telah menjawab soalan IHI, memudahkan majikan untuk mengenal pasti dan memantau penyertaan pekerja asing dalam kajian tersebut. Kedua, sistem boleh ditambah dengan sokongan bahasa tambahan bagi mengurangkan halangan bahasa seperti menyediakan terjemahan dalam pelbagai bahasa yang lebih relevan dengan pekerja asing selain Bahasa Melayu dan Inggeris. Ini akan memudahkan pekerja asing memberikan maklum balas yang lebih tepat dan jelas. Langkah-langkah ini dapat meningkatkan pemantauan pelaksanaan IHI dalam kalangan pekerja asing dan mengatasi isu bahasa yang sering menjadi penghalang kepada maklum balas yang berkualiti.

4.7.2 Pelaksanaan Survei IHI

Pelaksanaan survei IHI melibatkan lima (5) perkara utama iaitu; (1) Tempoh pengumpulan data yang singkat yang membataskan masa untuk mendapatkan maklum balas yang mencukupi; (2) Majikan tidak menerima e-mel jemputan untuk menyertai Kajian IHIN menyebabkan kekurangan penyertaan; (3) Halangan bahasa yang menyukarkan pekerja untuk memahami soalan dan memberi maklum balas yang tepat; (4) Lokasi program IHI SA yang tidak sesuai atau sukar diakses

oleh pekerja membataskan penyertaan; dan (5) Pekerja yang tidak mempunyai e-mel menyukarkan mereka untuk terlibat dalam kajian tersebut.

A. Tempoh Pengumpulan Data yang Singkat

Majikan menghadapi kekangan masa dalam menjawab survei kerana tempoh yang singkat diperlukan untuk melaksanakan survei IHI terutamanya bagi syarikat besar yang perlu menguruskan survei kepada pekerja yang ramai. Oleh itu, masa yang mencukupi diperlukan untuk memastikan semua pekerja dapat mengambil bahagian atau mencapai sampel minimum yang ditetapkan dalam sistem. Selain itu, syarikat yang mempunyai pekerja di luar pesisir atau di ladang yang jauh dari pejabat utama menghadapi cabaran lebih besar kerana proses pelaksanaan survei akan memakan masa lebih lama. Majikan perlu mengadakan sesi penerangan untuk menjelaskan survei kepada pekerja dan tempoh yang panjang diperlukan untuk mendapatkan maklum balas daripada pekerja yang telah menyelesaikan survei menjadikan pelaksanaan tadbir urus survei IHI lebih mencabar. Untuk memastikan pelaksanaan survei IHI berjalan lancar, kajian ini mencadangkan agar tempoh pengumpulan data ditingkatkan kepada dua (2) hingga empat (4) minggu untuk memberi masa yang mencukupi kepada majikan dalam syarikat besar untuk menguruskan survei.

B. Majikan Tidak Menerima E-mel Jemputan Kajian IHIN

Berdasarkan data yang diperoleh, lebih daripada 50 ribu e-mel telah dihantar kepada syarikat untuk menjemput wakil majikan menyertai Kajian IHIN 2024 termasuk penyertaan di IRT, Bengkel IHI SA Negeri, siri Webinar IHI SA dan pemakluman tentang Kajian IHIN melalui Sistem IRIS. Penghantaran e-mel dibuat berdasarkan data yang telah disediakan oleh pihak DOSM. Walau bagaimanapun, terdapat syarikat yang tidak menerima e-mel tersebut disebabkan pertukaran e-mel majikan atau e-mel yang tidak sah. Hal ini menyebabkan maklumat syarikat perlu disemak semula

satu-persatu oleh penyelidik. Perkara ini menyebabkan penyebaran maklumat mengenai pelaksanaan Kajian IHIN 2024 tidak dapat dilaksanakan secara maksimum dan tidak efisien.

C. Halangan Bahasa

Satu isu yang dikenal pasti dalam kajian ini adalah batasan bahasa dalam kalangan pekerja asing yang menyebabkan majikan menghadapi kesukaran dalam melaksanakan survei IHI serta boleh menjejaskan ketepatan Skor IHIN. Jurang bahasa ini memerlukan majikan untuk membayar penterjemah bagi menterjemahkan survei IHI ke dalam bahasa yang difahami oleh pekerja asing. Kebanyakan majikan tidak akan membelanjakan kos untuk menterjemah ke bahasa asing semata-mata hanya untuk survei ini. Selain itu, penjelasan terperinci mengenai IHI diperlukan untuk memastikan pekerja asing memahami sepenuhnya tujuan dan kandungan survei. Tanpa pemahaman yang jelas, pekerja asing mungkin akan memberikan jawapan yang serupa untuk semua soalan yang boleh menyebabkan ketidaktepatan dalam hasil survei dan memerlukan semakan semula terhadap Skor IHI Syarikat.

D. Lokasi Program IHI SA

Kajian IHIN 2024 berbeza dengan kajian sebelumnya kerana penggunaan Sistem IRIS (sistem dalam talian) sebagai alat untuk mendapatkan data yang memerlukan responden untuk memahami cara mendaftar syarikat dan melengkapkan survei melalui sistem tersebut. Disebabkan perkara ini, perunding perlu menjalankan sesi bimbingan IHI SA melalui IRT. Namun disebabkan batasan masa dan kos, hanya enam (6) sesi mengikut (6) zon lokasi IRT (Timur, Utara, Tengah, Selatan, Sabah dan Sarawak) sahaja yang dapat diadakan. Sesetengah majikan mendapati sukar untuk menghadiri sesi bimbingan ini kerana kekangan kos dan masa menyebabkan ramai majikan tidak dapat menyertai sesi latihan seperti yang diharapkan dan disasarkan.

E. Pekerja Tidak Mempunyai E-mel

Dalam Sistem IRIS, e-mel digunakan sebagai ID unik untuk mengenal pasti setiap responden yang menjawab survei IHI melalui e-mel yang didaftarkan. Walau bagaimanapun, terdapat cabaran apabila sesetengah pekerja sama ada pekerja tempatan atau asing, tidak mempunyai e-mel atau menggunakan e-mel yang tidak aktif. Situasi ini menghalang mereka daripada mengakses Sistem IRIS untuk menjawab survei IHI. Disebabkan perkara ini,

majikan turut menghadapi kesukaran dalam mentadbir survei IHI kerana banyak syarikat mempunyai polisi yang menghalang penggunaan e-mel kepada alamat e-mel syarikat sahaja. Akibatnya, syarikat terpaksa mendaftarkan e-mel baharu untuk pekerja sebelum mereka dapat melengkapkan survei. Proses ini bukan sahaja memakan masa tetapi juga meningkatkan kos operasi syarikat sekali gus menjejaskan kecekapan tadbir urus IHI.

4.8 EVOLUSI KAJIAN IHIN

Kajian IHIN telah dijalankan selama lebih dari enam (6) tahun. Namun, Kajian IHIN 2024 telah mencipta sejarah baharu apabila pelaksanaannya dijalankan sepenuhnya secara dalam talian melalui Sistem IRIS buat pertama kali. Penggunaan teknologi iaitu Sistem IRIS dalam Kajian IHIN telah menghasilkan penambahbaikan yang signifikan dalam Kajian IHIN 2024 berbanding dengan kajian-kajian yang sebelumnya. Proses kerja kajian secara keseluruhannya adalah lebih efektif dan efisien. Ini bukan sahaja dapat meningkatkan keberkesanan pelaksanaan Kajian IHIN malah menjadi satu platform penting dalam mengukur keharmonian perusahaan di syarikat. Jadual 4.19 menunjukkan evolusi Kajian IHIN dengan membandingkan antara kajian terdahulu dengan Kajian IHIN 2024.

Jadual 4.19 Evolusi Kajian IHI

Kajian Terdahulu	Kajian IHIN 2024
Penyediaan borang soal-selidik secara <i>hardcopy</i>	Promosi untuk majikan melaksanakan IHI SA melalui e-mel, media massa, media sosial dan lain-lain
Edaran borang soal-selidik kepada responden melalui kaedah <i>drop and collect</i>	Proses pengumpulan data menerusi IHI Road Tour (IRT), Bengkel IHI SA secara <i>offline</i> dan <i>online</i> , lawatan harmoni dan pelbagai kaedah promosi
Tindakan susulan – Responden diberi tempoh masa tertentu untuk menjawab sebelum dikutip semula oleh pegawai-pegawai JPP Negeri	Tindakan susulan majikan – Ini bagi memastikan sampel minimum pekerja menjadi responden yang menjawab soal-selidik telah dicapai oleh syarikat
Penyediaan templat pengkodan dibuat untuk proses analisis data menggunakan Excel atau SPSS	Analisis data dan pelaporan secara <i>real-time</i> dijana melalui Sistem IRIS.
Proses memasukkan data secara manual (data entry)	Kemasukan data ke sistem dilakukan secara terus ke dalam sistem berdasarkan respons oleh responden
Proses kerja kajian yang panjang memerlukan tempoh keseluruhan 9 bulan (Mac-November). Bilangan responden tertinggi adalah pada tahun 2018 = 18,880	Proses kerja kajian dapat dijalankan dalam tempoh yang lebih pendek (dalam tempoh 5 bulan (Julai-November) pelaksanaan Kajian IHIN 2024, jumlah responden = 33,729

4.9 RUMUSAN

Dalam meninjau tren keharmonian perusahaan negara, dapat disimpulkan bahawa Skor IHIN baik secara keseluruhan mahupun mengikut sektor menunjukkan peningkatan yang konsisten dari tahun ke tahun. Skor IHIN 2024 masih lagi di Tahap Baik. Sektor-sektor seperti Pertanian, Perhutanan dan Perikanan mencatatkan peningkatan yang lebih ketara, diikuti oleh Sektor Bekalan Elektrik, Gas Wap dan Pendingin Hawa serta Sektor Pembuatan. Secara keseluruhan, kajian ini menunjukkan pola pertumbuhan positif dalam keharmonian perusahaan di kebanyakan sektor walaupun terdapat beberapa sektor seperti Pengangkutan dan Penyimpanan yang mencatatkan peningkatan skor yang lebih kecil. Ini mencerminkan kemajuan yang signifikan dalam usaha meningkatkan keharmonian perusahaan walaupun dengan variasi dalam kadar peningkatan di beberapa sektor. Hasil kajian juga menunjukkan syarikat yang mempunyai kesatuan sekerja atau JCC mempunyai tahap keharmonian perusahaan yang lebih tinggi berbanding syarikat yang tidak mempunyai kesatuan atau JCC. Penting untuk ditekankan bahawa Skor IHI diperoleh bukan berdasarkan jumlah populasi responden tetapi ia diperoleh daripada nilai purata jawapan responden yang menjawab survei IHI. Perbincangan dan kupasan mengenai hasil dapatan kajian telah dibuat dengan terperinci dalam bab ini. Secara umum, bab ini membuktikan Kajian IHIN 2024 telah mencapai objektif yang telah ditetapkan.

Dari segi usaha mempromosi IHIN, Kajian IHIN 2024 telah berjaya memperluaskan promosi kajian ini dengan melibatkan jumlah responden yang paling ramai dalam sejarah pelaksanaan Kajian IHIN. Melalui penggunaan Sistem IRIS, lebih ramai responden yang melibatkan wakil majikan dan pekerja dapat mengambil bahagian, menjadikan Skor IHIN lebih tepat dan representatif bagi seluruh syarikat di Malaysia. Kaedah *Road Tour* yang dijalankan di seluruh negeri dan siri webinar yang diadakan merupakan pendekatan yang paling efektif untuk mempromosikan IHI SA kepada majikan dan pegawai JPPM, memastikan penyertaan yang lebih meluas dan penyebaran maklumat yang lebih berkesan.

IHI Road Tour atau disebut IRT tidak terhad kepada meningkatkan kesedaran tentang IHI tetapi juga menjelaskan kepada majikan dan pegawai JPP negeri tentang prosedur penggunaan sistem IHI termasuk pendaftaran syarikat di Sistem IRIS dan langkah melengkapkan survei IHI. Oleh itu, majikan dan pegawai JPPM lebih jelas mengenai pelaksanaan IHI SA, menjadikannya lebih mudah bagi majikan untuk mengurus pelaksanaan IHI di syarikat masing-masing. Kaedah ini dapat membantu JPPM dan penyelidik dalam melaksanakan pengumpulan data IHIN dalam masa yang sama menjalankan program promosi IHI dan Sistem IRIS.

Selain itu, penggunaan media sosial juga memainkan peranan penting dalam meningkatkan penyertaan dalam Kajian IHIN. Melalui platform media sosial, maklumat mengenai IHI dan Sistem IRIS dapat disebarkan dengan lebih luas dan pantas menyasar lebih banyak golongan pekerja dan majikan di seluruh negara. Penggunaan media sosial membolehkan maklumat dijangkau oleh audiens yang lebih besar, mempercepatkan proses promosi dan memudahkan akses kepada sistem sekali gus meningkatkan penyertaan dalam kajian ini.

Bab ini juga telah membincangkan cadangan penambahbaikan yang dikemukakan oleh wakil majikan diikuti dengan ulasan mengenai cadangan-cadangan tersebut dalam konteks pelaksanaan Sistem IRIS dan Kajian IHIN. Viabiliti cadangan-cadangan tersebut telah diteliti, mengambil kira faktor-faktor seperti kesan terhadap efisiensi sistem, kos yang terlibat serta keberkesanannya dalam meningkatkan penyertaan dan keberhasilan kajian ini. Isu dan cabaran yang dihadapi turut dibincangkan dalam bab ini.

BAB 5

CADANGAN & RUMUSAN

5.1 PENGENALAN

Bab ini merumuskan keseluruhan dapatan berdasarkan objektif kajian serta mengemukakan cadangan untuk mempertingkatkan keharmonian perusahaan negara dan juga bagi menambah baik pelaksanaan dan tadbir urus Kajian IHIN di masa akan datang.

Cadangan yang dikemukakan adalah berdasarkan hasil dapatan kajian, isu berbangkit dan cabaran yang dihadapi dalam melaksanakan kajian ini serta maklum balas yang diperolehi daripada wakil majikan yang terlibat dalam program IHI SA yang dianjurkan oleh JPPM seperti IRT, bengkel anjuran JPP negeri dan webinar. Cadangan yang dikemukakan boleh dijadikan rujukan oleh pihak JPPM untuk menambah baik pelaksanaan IHIN menggunakan Sistem IRIS yang baharu dibangunkan pada tahun 2024 dalam Kajian IHIN pada masa hadapan. Cadangan yang dikemukakan juga boleh dijadikan sebagai rujukan kepada pihak JPPM dalam mempergiatkan usaha mereka untuk meningkatkan kecekapan, keterangkuman dan kemampunan amalan IHI bagi memastikan Malaysia terus berupaya meningkatkan keharmonian perusahaan dengan lebih berkesan dan mampan.

5.2 RUMUSAN KAJIAN IHIN 2024

Kajian IHIN 2024 telah menunjukkan kemajuan ketara dalam mengukur dan mempromosikan keharmonian perusahaan di seluruh Malaysia. Dapatan utama termasuk:

1. **Peningkatan Skor IHI:** Skor IHIN telah meningkat sebanyak 4.7% kepada 83.6% berbanding tahun 2022, mengekalkan statusnya pada tahap "Baik". Peningkatan ini menunjukkan perkembangan positif dalam hubungan pekerja-majikan, amalan penyelesaian pertikaian yang lebih baik dan kerjasama yang meningkat antara pihak berkepentingan.
2. **Skor IHIN 2024 Mengikut Dimensi:** Skor IHI mengikut dimensi menunjukkan peningkatan yang konsisten dari tahun ke tahun. Dimensi Saling Berdamai yang merupakan teras utama dalam mencapai keharmonian perusahaan mencatatkan skor tertinggi setiap tahun. Penemuan ini mengesahkan proposisi mengenai kepentingan Dimensi Saling Berdamai sebagai teras kepada keharmonian perusahaan memandangkan dimensi ini mencerminkan keamanan perusahaan yang terhasil daripada kesediaan

pekerja dan majikan untuk menangani dan menyelesaikan konflik dengan cara yang konstruktif, yang seterusnya mengukuhkan hubungan antara pekerja dan majikan serta memperkukuh keharmonian di tempat kerja. Sebaliknya, Dimensi Bertanggungjawab mencatatkan Skor IHI yang lebih rendah menandakan bahawa perhatian kepada aspek tanggungjawab perlu dipertingkatkan dalam membimbing majikan untuk meningkatkan keharmonian perusahaan pada masa hadapan.

3. **Skor IHIN 2024 Mengikut Sektor:** Secara keseluruhannya, terdapat peningkatan yang konsisten dalam Skor IHIN mengikut sektor dengan peningkatan yang paling ketara dicatatkan dalam Sektor Pertanian, Perhutanan dan Perikanan, diikuti oleh Sektor Bekalan Elektrik, Gas, Wap dan Pendingin Hawa dengan Sektor Pembuatan. Hasil penemuan ini menunjukkan terdapat pola pertumbuhan positif dalam keharmonian perusahaan di semua sektor. Walau bagaimanapun, terdapat variasi dalam corak peningkatan Skor IHI antara sektor-sektor tertentu. Ini mencerminkan bahawa usaha untuk meningkatkan keharmonian perusahaan harus disesuaikan dengan keperluan dan cabaran spesifik bagi setiap sektor.
4. **Skor IHIN 2024 Mengikut Zon:** Skor IHIN 2024 tertinggi dicatatkan dalam kalangan syarikat Zon Utara dan skor yang terendah adalah dari Zon Timur. Hasil penemuan ini menunjukkan bahawa keunikan budaya setempat dan dinamika negeri turut memainkan peranan dalam mempengaruhi hubungan pekerja-majikan. Penemuan ini menandakan usaha untuk meningkatkan keharmonian perusahaan perlu disesuaikan dengan konteks budaya dan sosial yang berbeza antara setiap zon.
5. **Skor IHIN 2024 Mengikut Perwakilan Pekerja:** Skor IHIN 2024 bagi mengikut status perwakilan pekerja iaitu kesatuan sekerja dan JCC menunjukkan bahawa syarikat yang mempunyai kesatuan sekerja atau JCC secara konsisten mencatatkan Skor IHI yang

lebih tinggi berbanding syarikat yang tidak mempunyai perwakilan pekerja. Dapatan ini menunjukkan kewujudan perwakilan pekerja sama ada secara formal atau tidak formal memainkan peranan dalam meningkatkan keharmonian perusahaan. Walau bagaimanapun, hasil penemuan ini perlu diteliti memandangkan saiz sampel syarikat yang mempunyai kesatuan dan JCC adalah sangat kecil, yang mungkin mempengaruhi kesahan data ini. Penyelidikan lanjut dengan sampel yang lebih besar disarankan untuk mengukuhkan dapatan ini.

6. **Skor IHIN Mengikut Pengetahuan COC, Amalan COC dan Dimensi:** Skor IHIN 2024 berdasarkan Pengetahuan COC, Amalan COC dan Dimensi menunjukkan tiada perbezaan ketara antara ketiga-tiga aspek ini. Penemuan ini menunjukkan keperluan untuk meneliti lebih mendalam hubungan antara pengetahuan dan pelaksanaan Kod Amalan serta impaknya terhadap keharmonian perusahaan. Kajian susulan yang lebih terperinci boleh membantu memahami dengan lebih baik peranan setiap aspek ini dalam menyumbang kepada keharmonian perusahaan.
7. **Mempromosi Kajian IHIN 2024:** Usaha promosi IHIN 2024 melalui pelbagai inisiatif seperti penghantaran e-mel berskala besar, penganjuran IRT, bengkel dan webinar telah memberikan impak yang signifikan. Ini dibuktikan dengan rekod penyertaan tinggi iaitu seramai 33,729 peserta yang terdiri daripada 1,453 majikan dan 32,276 pekerja. Hasil ini mencerminkan keberkesanan strategi penglibatan yang dipertingkatkan serta minat dan komitmen pihak berkepentingan yang semakin kukuh terhadap program IHI.
8. **Penggunaan IHI SA:** Penggunaan IHI SA dalam mendapatkan respons peserta secara dalam talian menggunakan Sistem IRIS ternyata berkesan untuk mendapatkan penyertaan yang lebih tinggi. Walau bagaimanapun, memandangkan sistem ini masih baharu, kajian ini menunjukkan kemajuan yang

signifikan. Namun beberapa cabaran utama seperti halangan akses, isu bahasa bagi pekerja asing, garis masa tinjauan yang singkat serta kesedaran majikan yang terhad mempengaruhi kelancaran pentadbiran kajian ini. Cabaran ini memberi kesan kepada ketepatan masa dan kecekapan pengumpulan data. Oleh itu, penambahbaikan berterusan dalam aspek tadbir urus, fungsi sistem dan penglibatan pihak berkepentingan perlu diteruskan dalam Kajian IHIN di masa akan datang. Beberapa cadangan penambahbaikan telah dikemukakan dalam bab ini yang boleh dijadikan rujukan dan panduan kepada pihak JPPM.

5.3 TADBIR URUS SURVEI IHI

IHIN 2024 telah menghasilkan beberapa tindakan yang perlu diambil oleh JPPM untuk penambahbaikan tadbir urus survei IHI. Hal ini akan memastikan pelaksanaan IHI lebih menyeluruh dan mengikut keperluan semasa. Terdapat enam (6) usul yang dicadangkan untuk meningkatkan kecekapan tadbir urus survei IHI.

5.3.1 Menjalankan Latihan IHI SA melalui IRT di Setiap Negeri

Sistem IRIS adalah perkara baharu kepada majikan. Majikan perlu mengetahui langkah demi langkah untuk menggunakan sistem terutama ketika mendaftar syarikat dan melengkapkan survei di Sistem IRIS. JPPM dicadangkan untuk mengukuhkan promosi IHI dan Sistem IRIS di seluruh negeri. Berdasarkan maklum balas daripada majikan selepas program fizikal IHI SA, majikan menghadapi kesukaran menghadiri sesi bimbingan IHI SA mengikut zon (Timur, Utara, Tengah, Selatan, Sabah dan Sarawak). Oleh itu, program latihan IHI SA dicadangkan untuk dilaksanakan melalui IRT di setiap negeri. Tambahan lagi, program latihan IHI SA di setiap negeri dapat memastikan sampel di setiap negeri tercapai berdasarkan sasaran yang telah ditetapkan seterusnya menyumbang kepada peningkatan penyertaan majikan dalam IHIN.

Di samping itu, JPPM harus mempertimbangkan kemudahan bilik latihan untuk memastikan keberkesanan program latihan IHI SA mencapai objektifnya. Bilik latihan yang dicadangkan untuk IHI SA harus dilengkapi dengan komputer dan rangkaian internet yang baik seperti makmal komputer bagi memudahkan akses kepada sistem.

5.3.2 Kerjasama dengan Persatuan Majikan, Agensi dan Syarikat Lain

Oleh kerana pelaksanaan program latihan dan promosi IHI SA memerlukan kos dan tenaga kerja yang mencukupi, disarankan agar JPPM menjalin kerjasama dengan persatuan majikan seperti MEF, FMM serta agensi kerajaan lain seperti HRD Corp, PERKESO dan lain-lain dalam usaha mempromosikan IHI di seluruh negara. Kerjasama boleh dibuat melalui program usaha sama antara JPPM dan agensi lain dengan memasukkan agenda IHI sebagai salah satu matlamat program usaha sama. Kerjasama ini akan membantu perkongsian bahan latihan dan jurulatih, membolehkan penggunaan sumber yang lebih cekap dan mengurangkan kos. Usaha latihan bersama memastikan semua agensi yang terlibat menerima maklumat dan arahan yang konsisten serta mempromosikan pelaksanaan IHI SA secara seragam. Tambahan lagi, persatuan majikan dan agensi lain secara tidak langsung dapat menjadi ejen yang dapat mempromosikan IHI dalam kalangan majikan dan pekerja.

Di samping itu, kerjasama antara JPPM, perunding dan syarikat swasta juga penting. Kerjasama ini akan menjadikan latihan lebih interaktif dan cekap serta dapat membantu meningkatkan bilangan syarikat yang mengambil bahagian dalam pelaksanaan IHI. Majikan dapat memberi pandangan mereka berdasarkan situasi semasa dalam sesi perbincangan mengenai kerjasama yang akan dijalankan dan menjadikan latihan relevan mengikut keperluan industri. Oleh itu, JPPM dan penyelidik dapat mengetahui isu sebenar dan tindakan yang sewajarnya dapat diambil dalam menambah baik mutu latihan IHI yang sedia ada. Selain itu, perkongsian pihak kerajaan-swasta dapat menjimatkan kos menjadikan pengurusan kos latihan lebih efektif. Tambahan lagi, ia membantu dalam pengurusan program

yang lebih cekap terutamanya bagi syarikat yang mempunyai banyak anak syarikat dan cawangan. Pendekatan ini dapat meningkatkan kecekapan dan memastikan pelaksanaan survei IHI yang lebih lancar.

5.3.3 Menjalankan Program Latihan Penggunaan Sistem IRIS dalam Kalangan Pegawai JPP

Modul IHI di dalam Sistem IRIS baru sahaja selesai dibangunkan pada Jun 2024 dan masih melalui proses penambahbaikan sistem secara berterusan sepanjang Kajian IHIN 2024 dijalankan. Oleh itu, dicadangkan agar JPPM mengadakan program latihan khusus kepada golongan pengguna yang berkaitan mengenai penggunaan Sistem IRIS sebelum menjalankan survei IHI pada tahun yang ditetapkan. Golongan pengguna tersebut termasuklah pegawai IDO dan JPPN. Program latihan perlu merangkumi semua aspek Sistem IRIS termasuk fungsi asas, ciri-ciri baharu dan penambahbaikan terkini. Ia harus memberikan pemahaman terperinci tentang bagaimana sistem beroperasi dan berintegrasi dengan prosedur yang ada.

Selain itu, sesi praktikal adalah penting kepada pegawai JPPM untuk membiasakan diri menggunakan Sistem IRIS. Pendekatan ini membantu membina keyakinan dan kecekapan dalam membimbing majikan untuk menggunakan sistem dengan berkesan dan membantu mereka menangani isu berkaitan sistem. Latihan ini harus merangkumi modul khusus yang menekankan keperluan dan peranan yang berbeza kepada pegawai yang terlibat.

JPPM juga dicadangkan untuk mengadakan program latihan IHI SA menggunakan Sistem IRIS setahun (1) sebelum Kajian IHIN dijalankan. Program latihan IHI SA yang dijalankan lebih awal dapat memastikan pegawai IDO dan JPPN menerima maklumat terkini mengenai Sistem IRIS secara komprehensif. Dengan itu, survei IHIN dapat dilaksanakan dengan lebih berkesan dalam jangka masa yang ditetapkan.

5.3.4 Mewujudkan Jadual Survei IHIN

Penyusunan jadual survei IHIN bagi tempoh satu (1) tahun penting disusun dengan baik untuk memastikan pelaksanaannya teratur, sistematik dan cekap. Jadual ini membantu pihak JPPM dan penyelidik untuk merancang dan memperuntukkan sumber dengan berkesan serta menyelaras proses pengumpulan data antara pelbagai pihak berkepentingan. Ia juga membolehkan analisis dan pelaporan dilakukan dalam tempoh yang ditetapkan. Jadual harus merangkumi proses pelaksanaan pengumpulan data dan tempoh yang diambil untuk setiap proses. Jadual pelaksanaan survei IHI bukan sahaja membantu JPPM memantau pelaksanaan proses pengumpulan data tetapi juga dapat membimbing majikan dan IDO dalam tadbir urus survei IHI dengan lebih berkesan.

Oleh kerana Kajian IHIN dilakukan setiap dua (2) tahun, disarankan agar terdapat dua (2) jadual pelaksanaan IHI yang berbeza iaitu jadual Kajian IHIN (tahun ketika IHIN dijalankan) dan jadual penilaian IHI (tahun ketika Kajian IHIN tidak dijalankan). Oleh itu, pelaksanaan survei IHI dapat dijalankan dengan lebih lancar dan lebih teratur.

A. Cadangan Jadual IHIN

Rajah 5.1 menunjukkan Cadangan Jadual Kajian IHIN pada masa akan datang. Dicadangkan proses Kajian IHIN bermula dengan latihan penggunaan Sistem IRIS oleh pegawai JPPM yang terlibat iaitu pada bulan Januari sehingga April. Dicadangkan proses pengumpulan data bermula dengan pengurusan Sistem IRIS dalam kalangan pegawai yang terlibat (Januari – April). Ia termasuk mengemaskini maklumat dan instrumen di modul IHI di dalam Sistem IRIS. Walau bagaimanapun, hebahan mengenai Kajian IHIN 2024 perlu dilakukan berterusan bermula bulan Februari sehingga tamat proses pengumpulan data pada bulan Ogos (Februari – Ogos).

Selain itu, isu yang perlu dipertimbangkan adalah masa yang terhad untuk melaksanakan survei IHI. Majikan perlu diberi tempoh yang sesuai untuk melengkapkan

survei IHI. Tempoh yang dicadangkan untuk keseluruhan proses pengumpulan data untuk survei IHI SA adalah lima (5) bulan bermula April sehingga Ogos. Ia mengambil kira masa untuk majikan menjalankan survei IHI di syarikat mereka dan memastikan semua pekerja terlibat dalam survei IHI. Seterusnya, tempoh masa juga perlu diberikan kepada penyelidik dan pegawai yang menguruskan Sistem IRIS untuk bersedia bagi pengurusan dan analisis data (Ogos – Oktober). Penyediaan laporan hasil Kajian IHIN mengambil masa selama tiga (3) bulan (September – November). Di samping itu, dengan kemudahan Sistem IRIS yang dibangunkan oleh JPPM, pelaksanaan survei IHI boleh dilakukan secara serentak di seluruh negeri. Rajah 5.1 menunjukkan Cadangan Jadual Kajian IHIN menggunakan Sistem IRIS.



Rajah 5.1 Cadangan Jadual Kajian IHIN

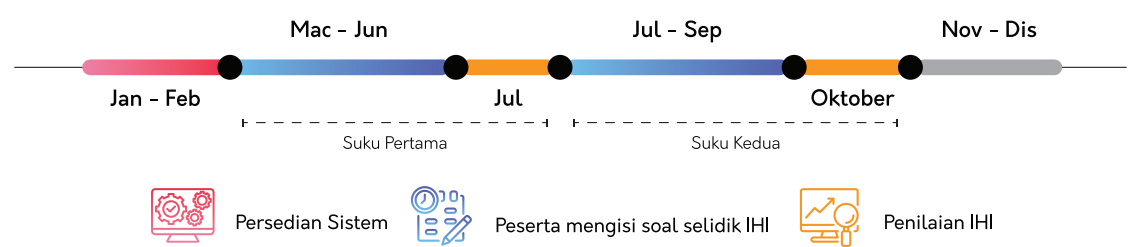
B. Jadual Penilaian IHI

Jadual aktiviti pengumpulan data pada tahun yang tiada Kajian IHIN juga dicadangkan dalam kajian ini seperti di Rajah 5.2. Tempoh pelaksanaan survei IHI pada tahun yang tiada Kajian IHIN dikenali sebagai penilaian IHI. Ia penting untuk mengekalkan momentum dalam memantau keharmonian perusahaan di Malaysia. Ia boleh menjadi penilaian berterusan terhadap IHI di mana JPPM dan majikan dapat menjalankan penilaian sepanjang tahun mengikut tempoh yang ditetapkan. Ia juga dapat menjadi salah satu aktiviti promosi awal untuk Kajian IHIN pada tahun berikutnya.

Secara umum, jadual penilaian IHI bermula pada bulan Januari sehingga Oktober. Tempoh penilaian IHI dibahagikan kepada dua (2) peringkat iaitu peringkat pertama bermula pada bulan Mac sehingga Jun dan peringkat kedua adalah bermula pada bulan Julai sehingga Oktober. Pada bulan Januari sehingga Mac, tempoh masa diberikan kepada pegawai JPPM untuk pengurusan sistem. Seterusnya sistem akan dibuka bermula bulan Mac sehingga Mei untuk membolehkan majikan dan pekerja melengkapkan survei IHI di Sistem IRIS. Kemudian, sistem ditutup sementara pada bulan Jun bagi proses analisis data serta penjaan Kad Laporan IHI dan SPSH mengikut kriteria yang telah ditetapkan iaitu enam (6) responden bagi Kad Laporan IHI dan perlu mencapai bilangan sampel minimum (ditetapkan di Sistem IRIS) bagi SPSH. Sistem dibuka semula pada bulan Julai bagi memberi peluang kepada majikan yang belum melaksanakan IHI SA atau tidak lengkap (belum cukup minimum sampel) untuk mendapatkan Kad Laporan IHI dan SPSH. Kaedah ini juga memberi peluang kepada syarikat yang mempunyai ramai pekerja untuk mencapai sampel minimum dan memperoleh SPSH.

Peringkat kedua penilaian IHI bermula pada bulan Julai sehingga September. Sistem akan ditutup sepenuhnya pada bulan Oktober untuk penjanaan analisis data, Kad Laporan IHI dan SPSH. Hal ini mengambil kira majikan dan pekerja yang terdiri daripada pelbagai saiz syarikat iaitu syarikat PKS dan syarikat besar. Berdasarkan pengalaman penyelidik dalam pelaksanaan Kajian IHIN 2024, responden daripada syarikat PKS (terutama bagi syarikat yang mempunyai bilangan pekerja kurang daripada 50 orang) dapat melengkapkan survei IHI dan mencapai sasaran minimum sampel dengan lebih cepat berbanding dengan syarikat besar. Sekiranya SPSH dikeluarkan hanya selepas tempoh penilaian IHI peringkat kedua selesai (Oktober), majikan yang telah selesai menjalankan survei IHI di syarikat mereka pada peringkat pertama (Mac – Mei) perlu menunggu lama untuk mendapatkan SPSH. Oleh itu, dicadangkan agar SPSH bagi penilaian peringkat pertama dikeluarkan pada bulan Jun.

Perlu ditekankan bahawa Kad Laporan IHI dan SPSH hanya diberikan kepada syarikat sekali (1) sahaja dalam tempoh setahun. Oleh itu, syarikat yang telah memperoleh SPSH selepas penilaian peringkat pertama (mencapai minimum sampel) tidak akan diberikan SPSH lagi selepas peringkat kedua selesai. Hal ini dapat mengelakkan bias dari segi pengiktirafan Skor IHI kepada syarikat berdasarkan Skor IHI yang diperoleh. Ia juga dapat menggalakkan syarikat untuk memberi tumpuan kepada penambahbaikan tahap keharmonian syarikat yang dikenal pasti melalui Kad Laporan IHI.



Rajah 5.2 Cadangan Jadual untuk Penilaian IHI

5.3.5 Memperkukuh Promosi Survei IHIN dan IHI SA

Kepentingan dan objektif pengukuran keharmonian perusahaan dan prosedur IHI SA adalah perkara penting yang perlu diketahui oleh majikan. Oleh itu, JPPM perlu terus memperkukuh tadbir urus survei IHI dan promosi IHI SA. Oleh kerana survei IHIN dijalankan setiap dua (2) tahun, beberapa program promosi IHI harus dilaksanakan secara berterusan setiap tahun. Promosi ini boleh dijalankan melalui pendedaran brosur yang dihasilkan dari kajian ini. Ia perlu mengandungi semua maklumat penting mengenai IHI termasuk definisi IHI, tujuan dan objektif IHI, kepentingan IHI kepada majikan dan pekerja dan maklumat lain mengenai IHI. Maklumat yang jelas mengenai IHI bukan sahaja dapat meningkatkan pengetahuan majikan tetapi juga pekerja. Secara tidak langsung program promosi dapat meningkatkan kesedaran majikan dan pekerja mengenai IHI.

Terdapat beberapa usul yang dicadangkan untuk mempromosi survei IHIN dan IHI SA seperti (1) Lawatan harmoni ke syarikat oleh pegawai JPP; (2) Mengedarkan risalah dan mengadakan sesi taklimat dalam program JPPM di peringkat negeri dan kebangsaan; dan (3) Promosi di semua platform JPPM (media sosial, laman web, penerbitan laporan, dll). Promosi IHI yang berterusan dapat membantu syarikat untuk mengenal pasti dan menangani konflik dengan lebih awal. Ia juga menggalakkan majikan untuk membentuk tempat kerja yang harmoni. Selain itu, promosi berterusan menggalakkan komunikasi terbuka antara JPPM dan majikan yang membawa kepada pemahaman dan kerjasama yang lebih baik.

5.3.6 Pembangunan SOP IHI SA

IHIN 2024 adalah kajian pertama IHI menggunakan Sistem IRIS. Salah satu isu yang telah dikenal pasti daripada kajian ini adalah kekeliruan mengenai peranan pegawai JPPM, penyelidik dan majikan ketika pelaksanaan IHI SA. Selain itu, tidak ada pernyataan yang jelas dalam Sistem IRIS mengenai maksud bilangan minimum

pekerja yang mesti melengkapkan survei IHI (sama ada wakil majikan dikira sebagai pekerja atau sebaliknya). Oleh itu, adalah dicadangkan bahawa JPPM menyediakan satu Standard Operating Procedure (SOP) IHI SA. SOP ini terpakai kepada semua pegawai JPPM, penyelidik, majikan dan pekerja yang terlibat dalam IHI SA.

SOP ini bertujuan untuk menggariskan prosedur yang jelas kepada semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan Kajian IHIN dan IHI SA yang menggunakan Sistem IRIS. SOP IHI SA dapat memastikan konsistensi, ketepatan dan kecekapan dalam pengumpulan data, analisis dan pelaporan. Dokumen ini boleh dijadikan panduan dan rujukan kepada pegawai JPPM, penyelidik dan majikan. Secara amnya, SOP yang ditetapkan harus merangkumi (1) Proses dan prosedur penilaian sendiri; (2) Panduan langkah demi langkah untuk menggunakan Sistem IRIS; (3) Jumlah pekerja yang terlibat dalam survei IHI; (4) Peranan dan tanggungjawab pegawai JPPM, penyelidik dan majikan; dan (5) Fasal yang menjamin kerahsiaan maklumat peribadi majikan dan pekerja. Pematuhan SOP ini akan memastikan Kajian IHIN dan IHI SA dijalankan secara sistematik untuk menghasilkan pandangan yang bernilai dan memupuk persekitaran kerja yang harmoni dan produktif.

5.4 PENAMBAHBAIKAN SISTEM

Oleh kerana Sistem IRIS masih baharu ketika pelaksanaan Kajian IHIN 2024, penambahbaikan terhadap Sistem IRIS perlu dibuat dari semasa ke semasa terutama berkaitan perkara teknikal seperti paparan maklumat majikan yang lengkap dan hal-hal lain. Walau bagaimanapun, penambahbaikan yang lebih besar perlu dilakukan berdasarkan komen dan cadangan daripada majikan yang menyertai kajian ini.

Di antara penambahbaikan yang perlu diberi perhatian terhadap Sistem IRIS adalah dengan mengambil kira penyertaan IHI SA yang perlu melibatkan penyertaan pekerja asing. Oleh itu, dicadangkan agar dimasukkan

medan (field) untuk majikan memasukkan bilangan pekerja mengikut kategori iaitu pekerja tempatan dan pekerja asing. Hal ini dapat membantu syarikat yang mempunyai pekerja asing memantau penglibatan pekerja asing dalam Kajian IHI.

Selain itu, paparan sistem yang sedia ada hanya menterjemah sebahagian maklumat sahaja dalam Bahasa Inggeris. Oleh itu, dicadangkan agar semua maklumat di dalam Sistem IRIS diterjemah dalam Bahasa Inggeris. Ia memudahkan majikan untuk melaporkan hasil survei kepada pihak yang berkepentingan terutama bagi syarikat multinasional.

5.5 RUMUSAN CADANGAN KAJIAN IHIN 2024

Beberapa isu telah dikenal pasti berdasarkan Kajian IHIN 2024. Berdasarkan isu tersebut, dua (2) cadangan utama yang perlu dipertimbangkan iaitu:

- 1. Menjalankan Latihan IHI SA melalui IRT di Setiap Negeri;
- 2. Kerjasama dengan Persatuan Majikan, Agensi dan Syarikat Lain;
- 3. Menjalankan Program Latihan Penggunaan Sistem IRIS dalam kalangan Pegawai JPP;
- 4. Mewujudkan Jadual Survei IHI;
- 5. Memperkukuh Promosi Survei IHIN dan IHI SA; dan
- 6. Pembangunan SOP IHI SA.

Cadangan penambahbaikan seterusnya adalah melibatkan sistem IHI iaitu Sistem IRIS. Cadangan yang perlu dipertimbangkan adalah menyediakan medan khusus kepada majikan untuk memasukkan bilangan pekerja mengikut kategori iaitu pekerja tempatan dan pekerja asing serta menyediakan terjemahan bagi semua maklumat dan paparan di Sistem IRIS menggunakan Bahasa Inggeris. Kesemua cadangan yang diberikan perlu diberi perhatian untuk memastikan Kajian IHIN sentiasa relevan dengan perubahan masa dan keperluan semasa.

5.6 KESIMPULAN KAJIAN IHIN 2024

Kajian IHIN 2024 telah berjaya menghasilkan tujuh (7) output daripada dua (2) objektif yang mana memberi impak yang besar dalam memperkukuhkan keharmonian perusahaan negara. Jadual 5.1 meringkaskan output yang telah diperolehi melalui Kajian IHIN 2024.

Jadual 5.1 Output Kajian IHIN 2024

Objektif 1	Memantau tren keharmonian perusahaan negara melalui Skor IHI Nasional bagi tahun 2024
	1. Skor IHI Nasional 2. Tren Skor IHI
Objektif 2	Mempromosikan IHI dengan menggalakkan majikan melaksanakan IHI SA
	1. Bahan-bahan Promosi IHI 2. Sijil Penarafan Syarikat Harmoni (SPSH) 3. Kad Laporan IHI 4. Kit Latihan IHI SA 5. Penambahbaikan Sistem IRIS

Secara kesimpulannya, terdapat beberapa elemen penting dalam pelaksanaan Kajian IHIN yang efisien iaitu pengetahuan, promosi, pentadbiran, pengiktirafan dan kesedaran (4P 1K) seperti di Rajah 5.3. Elemen-elemen ini dikenal pasti dapat meningkatkan lagi kualiti pengurusan dan pelaksanaan Kajian IHIN seterusnya dapat membantu dalam usaha meningkatkan tahap keharmonian perusahaan negara ke tahap yang lebih baik.

A. Pengetahuan

Pengetahuan mengenai IHI adalah perkara utama yang perlu ditekankan kepada majikan. Ia dapat membantu majikan dan pekerja untuk memahami kepentingan Kajian IHIN. Selain itu, pengetahuan mengenai IHI perlu disebarkan secara meluas kepada umum, termasuk pegawai JPPM, terutamanya IHI Desk Officer (IDO). Tambahan lagi, Sistem IRIS merupakan sistem IHI yang baharu dan pertama kali digunakan dalam Kajian IHIN 2024. Oleh itu, majikan dan juga pegawai JPPM perlu tahu dan faham cara penggunaan Sistem IRIS bagi memastikan proses pengumpulan data dapat dijalankan dengan lebih mudah dan cepat.

B. Promosi

Promosi yang berterusan perlu dilaksanakan bagi meningkatkan pengetahuan dan kesedaran majikan dan pekerja mengenai Kajian IHIN dan IHI SA. Selain itu, promosi IHI SA juga dapat membantu majikan lebih peka tentang keharmonian perusahaan seterusnya berusaha menambah baik tahap keharmonian perusahaan di syarikat masing-masing. Keberkesanan promosi bukan sahaja bergantung kepada bahan promosi yang menarik tetapi juga kaedah promosi yang digunakan. Kaedah promosi yang pelbagai dapat membantu penyebaran maklumat IHI dengan pantas dan berkesan. Oleh itu, penting untuk mempromosikan IHI di pelbagai platform dengan pelbagai kaedah seperti IRT, webinar, media sosial dan program kerjasama di antara agensi lain dengan JPP negeri bagi memastikan keberkesanan promosi dan penggunaan kos yang efektif.

C. Pentadbiran

Pelaksanaan Kajian IHIN memerlukan tadbir urus yang strategik kerana melibatkan prosedur kajian yang spesifik dan teliti. Oleh itu, melalui tadbir urus Kajian IHIN yang efisien, proses pengumpulan data dapat dijalankan dalam masa yang singkat dengan penglibatan jumlah responden yang ramai. Hal ini dapat dikekalkan dengan menambahbaik pelaksanaan dan tadbir urus IHI di peringkat syarikat dan nasional berdasarkan cadangan-cadangan yang telah diberikan berdasarkan dapatan kajian ini.

D. Pengiktirafan

Salah satu faktor peningkatan penglibatan majikan dan pekerja dalam Kajian IHIN 2024 adalah kerana pengiktirafan yang diberikan kepada syarikat melalui SPSH dan Kad Laporan IHI. Walaupun pengiktirafan ini diberikan kepada syarikat dalam bentuk sijil di dalam talian, ia merupakan pengiktirafan yang sah oleh JPPM. Hal ini menjadi pemangkin motivasi majikan untuk melaksanakan Kajian IHIN dalam kalangan pekerja syarikat. Oleh itu, pengiktirafan dilihat sebagai salah satu faktor yang menyumbang kepada jumlah responden yang tinggi dalam Kajian IHIN 2024. SPSH juga dilihat sebagai peluang untuk majikan dapat menjenamakan mereka sebagai syarikat yang harmoni kepada industri, pelabur dan bakal pekerja (future talent).

E. Kesedaran

Seterusnya, elemen yang penting bagi Kajian IHIN adalah kesedaran tentang kepentingan IHI kepada syarikat. Ia bukan sahaja dapat membantu meningkatkan penglibatan syarikat dalam Kajian IHIN, malah dapat meningkatkan kesedaran terhadap kepentingan menjaga dan memelihara keharmonian syarikat. Kesedaran yang mendalam mengenai IHI membantu majikan dan pekerja untuk saling menjaga hubungan antara satu sama lain seterusnya menyokong kepada usaha meningkatkan keharmonian perusahaan negara.



Rajah 5.3 Elemen Pelaksanaan IHIN yang Efisien

Kesemua hasil dapatan dan cadangan daripada Kajian IHIN 2024 penting untuk dijadikan rujukan oleh pihak JPPM dalam pelaksanaan Kajian IHIN akan datang. Pelaksanaan Kajian IHIN 2024 yang pertama kali menggunakan Sistem IRIS menjadi titik mula dalam pelaksanaan IHIN yang lebih efektif dan efisien. Selain itu, elemen penting keharmonian juga telah dikenal pasti dalam memastikan keharmonian perusahaan terpelihara. Hal ini bukan sahaja dapat membantu meningkatkan tahap keharmonian perusahaan negara, malah secara tidak langsung dapat meningkatkan produktiviti, daya saing dan ekonomi negara.

RUJUKAN

- Akuh, E. A. (2016). *Industrial harmony for academic excellence: An imperative for a productive educational system in Nigeria*. *British Journal of Education*, 4(4), 63–71.
- Aorere, M. (2024). *Malaysia Economic Update Quarter One 2024*. New Zealand Foreign Affairs & Trade.
- Anwar, M. (2019). Industrial relations and legal reforms in Malaysia: A critical review. *Malaysian Law Review*, 28(1), 23–38.
- Babbie, E. (2021). *The Practice of Social Research* (15th ed.). Cengage Learning
- Badom, P. M., & Girigiri, B. W. (2021). Industrial Harmony and work discontent: Employer and Employees Relations Perspective. *International Journal of Research Publications*, 80(1). <https://doi.org/10.47119/ijrp100801720212079>
- Bell, S. (2021). *Program pengenalan dan komunikasi berkesan dalam organisasi*. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), 123–135.
- Bennett, A. (1995). *The United States Labor Market: Politics and Power*. University of Michigan Press.
- Bhattacharya, S. (2013). *Industrial Disputes and Industrial Harmony in India*. *Indian Journal of Industrial Relations*.
- Cameron, R. (2021). *South African Industrial Relations and Labour Market Trends*. *South African Journal of Labour Relations*.
- Cheadle, H. (2017). *Labour Law in South Africa: Policies, Practices, and Challenges*. Oxford University Press.
- Chow, R. P. M., & Yau, O. H. M. (2010). *Supply chain management in the Hong Kong fast-food industry: A case study*. *International Journal of Operations & Production Management*, 30(3), 322–345.
- CIPD. (2019). *Employee Engagement and Well-being*. Chartered Institute of Personnel and Development.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques* (3rd ed.). Wiley.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research Methods in Education* (8th ed.). Routledge.
- Cook, C., Heath, F., & Thompson, R. L. (2000). "A Meta-Analysis of Response Rates in Web- or Internet-Based Surveys." *Educational and Psychological Measurement*, 60(6), 821–836.

- Cummings, J. N., & O'Boyle, E. H. (2021). *Social media and survey research: A review of the literature*. *Journal of Business and Psychology*, 36(1), 1-19. <https://doi.org/10.1007/s10869-020-09710-0>
- Dalumpines, R. (2010). *Peranan keamanan perusahaan dalam mencapai keharmonian industri di Filipina*. *Asian Journal of Social Science*, 38(2), 123-145.
- de Vaus, D. A. (2014). *Surveys in social research* (6th ed.). Routledge.
- Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. (2014). *Internet, Phone, Mail, and Mixed-Mode Surveys: The Tailored Design Method* (4th ed.). Wiley.
- Edwards, P. K., Ram, M., Black, J., & Kitching, J. (2009). *Small firms, work and employment: Perspectives from the UK*. Routledge.
- Eurofound (2016). *Perhubungan perusahaan: Demokrasi perusahaan, daya saing perusahaan, kualiti kerja dan pekerjaan, dan keadilan sosial*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Eurofound (2020). *Living, working and COVID-19*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Eurofound (2023). *Measuring key dimensions of industrial relations and industrial democracy (2023 update)*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Equal Employment Opportunity Commission. (2018). *Performance and accountability report fiscal year 2018*. <https://www.eeoc.gov/performance-and-accountability-report-fiscal-year-2018>
- Evans, J. R., & Mathur, A. (2018). The value of online surveys and methods for improving response rates. *Internet Research*, 28(1), 1-15. DOI: 10.1108/IntR-03-2016-0082
- Fan, W., & Yan, Z. (2010). *Factors Affecting Response Rates of the Web Survey: A Systematic Review*. *Computers in Human Behavior*, 26(2), 132-139. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2009.10.015>
- Fowler, F. J. (2013). *Survey Research Methods* (5th ed.). Sage Publications.
- Goh, T., & Tan, S. (2020). The impact of economic changes on labor relations in Malaysia. *Journal of Economic Development*, 33(1), 111-128.
- Groves, R. M., Fowler, F. J., Couper, M. P., Lepkowski, J. M., Singer, E., & Tourangeau, R. (2009). *Survey Methodology*. Wiley.
- Guest, D. E. (2017). *The Psychology of Work and Organizations*. CIPD Publishing
- Gunnigle, P., & Fitzgerald, G. (2006). *Industrial Relations in the UK: The Role of the State and Trade Unions*. Routledge.

- Heery, E., & Kelly, J. (2004). *Industrial Relations and the Law*. Oxford University Press
- Herriot, P. (2003). *The employment relationship: A psychological perspective*. Sage Publications.
- Hussin, Z. (2015). The role of trade unions in maintaining industrial harmony in Malaysia. *Journal of Industrial Relations and Social Policy*, 6(3), 58-72.
- International Institute for Management Development. (2024). *World Competitiveness Ranking 2024*. IMD World Competitiveness Center. Retrieved from <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/>
- Islam, M. A., Idris, M. A., & Furuoka, F. (2022). *Kepimpinan dan prestasi organisasi: Kajian kes di Malaysia*. *Asian Journal of Business and Management*, 10(1), 22-35.
- Ismail, F., Ismail, N. H., Atan @ Yaakub, S. A. (2022). The effect of industrial harmony towards employee performance and organizational citizen behaviour at manufacturing industry in Johor Bahru. *Research in Management of Technology and Business* 3(1), 232-247. doi: <https://doi.org/10.30880/rmtb.2022.03.01.017>.
- Kato, T. (2001). *The Japanese Employment System: Adapting to a Changing Labor Market*. Oxford University Press.
- Katsuragawa, T. (2012). *Labor Relations and Industrial Harmony in Japan: A Historical Perspective*. *Japanese Journal of Industrial Relations*.
- Keeter, S., Kennedy, C., Dimock, M., Best, J., & Craighill, P. (2006). *What's missing from national public opinion surveys? The impact of nonresponse on the results of the 2004 election*. *Public Opinion Quarterly*, 70(5), 759-779. <https://doi.org/10.1093/poq/nfl035>
- Kelly, J. (2001). *Industrial Relations: The Key Concepts*. Routledge
- Kelly, J. (2012). *Union and Management Relations in the UK*. Cambridge University Press.
- Kementerian Ekonomi Malaysia. (2023). *Mid-Term Review of the Twelfth Malaysia Plan 2021-2025*. Kementerian Ekonomi Malaysia. Retrieved from <https://rmke12.ekonomi.gov.my>
- Kementerian Pertanian dan Industri Makanan. (2021). *Pelan Tindakan Dasar Agromakanan Negara 2021-2030 (DAN 2.0)*. Bahagian Dasar dan Perancangan Strategik.
- Kementerian Sumber Manusia. (2022). *Statistik Pekerjaan dan Perburuhan*. Bahagian Dasar Sumber Manusia
- Kochan, T. A., Katz, H. C., & McKersie, R. B. (1986). *The Transformation of American Industrial Relations*. ILR Press.
- Kochhar, S. (2001). *Industrial Relations and Labor Laws in India*. Oxford University Press.

Kothari, C.R. (2019) *Research Methodology Methods and Techniques*. 4th Edition, New Age International Publishers, New Delhi

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>

Labour Research Service. (2020). *The Role of Dispute Resolution in South African Industrial Harmony*. Labour Research Service.

Lee, R. M., & Robbins, S. B. (1995). *Kepunyaan dan kesejahteraan psikologi: Ulasan dan analisis meta*. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 14(4), 537-556.

Lee, R. M., Keough, K. A., & Sexton, J. D. (2002). *Kepunyaan dan keterhubungan dalam organisasi: Implikasi untuk kesejahteraan pekerja*. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 21(3), 314-330.

Lee, Y. (2017). Collective bargaining in Malaysia: A tool for promoting industrial harmony. *Journal of Asian Business and Management*, 16(4), 419-436.

Lu, L., & Argyle, M. (1991). *Happiness and cooperation*. *Personality and Individual Differences*, 12(10), 1015-1025.

Moldavanova, A., & Goerdel, H. T. (2018). *Keterhubungan dalam dan antara syarikat: Kunci kepada kemerdekaan organisasi*. *Journal of Business Research*, 72, 45-56.

Nwokocha, I. (2015). Employers and the enhancement of industrial harmony in private sector organizations in Nigeria. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 20(5), 28-35.

Omar, Z., Zawawi, D., & Abu Samah, B. (2017). *Kajian Indeks Keharmonian Perusahaan (IHI) merentas industri di Malaysia*. Jabatan Perhubungan Perusahaan Malaysia (JPPM).

Onyeizugbe, C. U., Aghara, V., Olohi, E. S., & Chidiogo, A. P. (2018). Industrial Harmony and Employee Performance in Food and Beverage Firms in Anambra State of Nigeria. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, 6(6), 22-35.

Organ, D. W. (1990). *The motivational basis of organizational citizenship behavior*. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 12, pp. 43-72). JAI Press.

Pandey, R. (2007). *Keamanan perusahaan sebagai asas keharmonian industri di India*. *Indian Journal of Industrial Relations*, 42(3), 345-360.

Saini, G. K. (2010). *Industrial Relations and Labour Laws*. Deep & Deep Publications.

Saini, R. S., & Taneja, R. (2017). *The Role of Employee Engagement in Industrial Harmony: A Case of Indian Industries*. *International Journal of Business and Management*.

Schneider, H. (2019). *Industrial Relations and Harmony in South Africa: An Overview*. *International Journal of Labour Studies*.

- Singh, S. (2009). *Industrial Relations and Industrial Peace in India*. Economic and Political Weekly.
- Smith, A., Jones, B., & Taylor, C. (2020). *The Benefits of Online Surveys for Organizational Research*. *Journal of Digital Data Collection*, 15(3), 45–58.
- Smith, T. W., Witte, J. C., Rocha, R., & Basner, S. (2019). *The effects of incentives and follow-up on survey response rates: A meta-analysis*. *Public Opinion Quarterly*, 83(4), 1018–1042. <https://doi.org/10.1093/poq/nfz046>
- Sukumar, D., & Ramachandran, K. (2018). Cultural factors in industrial relations: A Malaysian perspective. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(3), 12–27.
- Sull, E. C. (2018). Using webinars to engage remote participants in research studies. *Journal of Online Learning and Teaching*, 14(3), 45–52.
- Takahashi, K., & Ueno, H. (2017). *Labor-Management Relations in Japan: The Evolving Landscape of Industrial Harmony*. *Journal of Asian Business Studies*
- Takupiwa, C. (2019). *Hubungan baik antara semua anggota dan keberkesanan prestasi syarikat*. *Jurnal Pengurusan Sumber Manusia*, 12(3), 45–60.
- Tan, S., & Goh, T. (2019). Employee well-being and industrial harmony: Insights from Malaysian workplaces. *Journal of Human Resource Management*, 17(1), 45–61.
- Van Jaarsveld, J., & Jansen, R. (2018). *Collective Bargaining in South Africa: Impact on Industrial Harmony*. *Industrial Relations Journal*.
- Velasquez, M. G. (1983). *Business ethics: Concepts and cases*. Pearson Education.
- Vishwanath, A., & Worrell, D. (2018). *Social media as a tool for survey research: A review of the literature*. *Journal of Survey Statistics and Methodology*, 6(2), 175–197. <https://doi.org/10.1093/jssam/smx027>
- Wad, P. (1997). *Keamanan perusahaan dan keharmonian industri: Perspektif dari India*. *Economic and Political Weekly*, 32(12), 711–718.
- Waddington, J., & Whitston, C. (1997). *Industrial Relations in Germany: A Case Study of the Co-Determination System*. Routledge.
- Waters, L., Riddell, P., & McDonald, L. (2013). *The role of positive psychology in the workplace*. In S. J. Lopez (Ed.), *The Oxford handbook of positive psychology* (2nd ed., pp. 755–764). Oxford University Press.
- Waters, R. D., Bortree, D. S., & Tindall, N. T. (2013). *Komunikasi berkesan dalam organisasi: Teori dan amalan*. Routledge.
- Watts, J., et al. (2022). *Keterhubungan diri, orang lain, dan dunia luar: Implikasi untuk kesejahteraan individu*. *Jurnal Psikologi Sosial*, 58(4), 123–135.

Wilkinson, A., Redman, T., & Snape, E. (2014). *The Role of Communication in Industrial Relations*. British Journal of Industrial Relations.

Wu, M.-J., Zhao, K., & Fils-Aime, F. (2024). Response Rates of Online Surveys in Published Research: A Meta-analysis. *Journal of Survey Methodology Studies*, 12(1), 45-59.

Zhang, Z., Bollen, K. A., Pei, L., & Euwema, M. C. (2018). w *Journal of Organizational Behavior*, 39(3), 309-327.

LAMPIRAN 1 JEMPUTAN E-MEL IHI KEPADA MAJIKAN

IRIS IHI
Notifikasi Pemberitahuan Bagi Menjawab Borang Soal Selidik Survei Majikan 2024
To: [REDACTED]

Inbox [REDACTED]



JABATAN PERHUBUNGAN PERUSAHAAN MALAYSIA

IRIS

NOTIFIKASI PEMBERITAHUAN BAGI MENJAWAB BORANG SOAL SELIDIK SURVEI MAJIKAN 2024

Anda perlu menjawab borang soal selidik Survei Majikan 2024 sebagai wakil majikan kepada majikan yang dinyatakan. Terima kasih atas kerjasama yang diberikan.

Nama Majikan : [REDACTED]
ID IHI : [REDACTED]
Lokasi Majikan : [REDACTED]

[Jawab Survei](#)

Terima kasih.
Jabatan Perhubungan Perusahaan Malaysia

Peringatan

Pengguna Perkhidmatan MyGovUC adalah bertanggungjawab melindungi kerahsiaan data/maklumat Rahsia Rasmi Kerajaan. Adalah diingatkan agar pengguna sentiasa peka dengan SEMUA peraturan, arahan keselamatan dan pekeliing semasa yang berkuatkuasa bagi semua pengendalian data/maklumat Rahsia Rasmi Kerajaan yang berkaitan.

LAMPIRAN 2 SENARAI PESERTA IRT 2024

Bil	Nama Syarikat	Zon Selatan
1	AMEC ACADEMY SDN BHD	Johor
2	AWANAZSTYLE SDN BHD	Johor
3	BEYONICS PRECISION (M) SDN BHD	Johor
4	CY ENTERPRISE SDN BHD	Johor
5	DELISAUCE WORLD FOODS SDN BHD	Johor
6	EEW MALAYSIA SDN BHD	Johor
7	EVERGREEN FIBREBOARD BERHAD	Johor
8	EVYAP SABUN MALAYSIA SDN BHD	Johor
9	FRONTIER FOOD INDUSTRIES SDN BHD	Johor
10	GES MANUFACTURING SERVICES (M) SDN BHD	Johor
11	GP ENERGY TECH (M) SDN BHD	Johor
12	IDEMITSU SM (MALAYSIA) SDN BHD	Johor
13	INDAH CLEANING SERVICES & MAINTENANCE (M) SDN BHD	Johor
14	INNOPEST SDN BHD	Johor
15	INNOVALUES PRECISION SDN BHD	Johor
16	J-BIOTECH HOLDINGS SDN BHD	Johor
17	JLG DURACLEAN SDN BHD	Johor
18	JOHORE TIN FACTORY SDN BHD	Johor
19	K-FORCE SECURITY SERVICE SDN. BHD.	Johor
20	KL-KEPONG EDIBLE OILS SDN BHD	Johor
21	KLINIKAL PERUNDING (HOM) SG.RENGIT SDN BHD HOMEOPATHOLOGY LABORATORY & HOSPITAL	Johor
22	KOPERASI PEKERJA MMHE PASIR GUDANG JOHOR BERHAD	Johor
23	LAM SOON EDIBLE OILS SDN BHD	Johor
24	MAKINO ASIA SDN BHD	Johor
25	MALAYSIAN EMPLOYERS FEDERATION (MEF)	Johor
26	MGGSB SDN BHD	Johor
27	MICROTRONICS TECHNOLOGY SDN. BHD.	Johor
28	MITSUBISHI ELECTRIC (MALAYSIA) SDN BHD	Johor
29	OUTSPAN MALAYSIA SDN BHD	Johor
30	OWEN MUMFORD SDN BHD	Johor
31	PALM RESORT BERHAD	Johor
32	PALMAJU EDIBLE OIL SDN BHD	Johor
33	PENGERANG GAS SOLUTIONS SDN BHD	Johor

Bil	Nama Syarikat	Zon Selatan
34	PERUSAHAAN SADUR TIMAH MALAYSIA (PERSTIMA) BERHAD	Johor
35	PETRONAS REFINERY AND PETROCHEMICAL CORPORATIONS SDN BHD	Johor
36	PREMIUM VEGETABLE OILS SDN BHD	Johor
37	PRESS METAL ALUMINIUM RODS SDN BHD	Johor
38	SBN INDUSTRIES SDN BHD	Johor
39	SNC INDUSTRIAL LAMINATES SDN BHD	Johor
40	STMICROELECTRONICS SDN BHD	Johor
41	SWEE PREMIX (JOHOR) SDN BHD	Johor
42	TECHNOCOM SYSTEMS SDN BHD	Johor
43	TERBERG MANUFACTURING & ASSEMBLY	Johor
44	TREND TECHNOLOGIES MALAYSIA SDN BHD	Johor
45	UTMSPACE	Johor
46	VANCE BIOENERGY SDN BHD	Johor
47	ATX SEMICONDUCTOR (MELAKA) SDN BHD	Melaka
48	KONICA MINOLTA BUSINESS TECHNOLOGIES (MALAYSIA) SDN BHD	Melaka
49	KOTRA PHARMA (M) SDN BHD	Melaka
50	MYDIN MOHAMED HOLDINGS BHD	Melaka

Bil	Nama Syarikat	Zon Utara
1	AMI AWANA SDN BHD	Pulau Pinang
2	B. BRAUN MEDICAL INDUSTRIES SDN BHD	Pulau Pinang
3	DALAT INTERNATIONAL SCHOOL	Pulau Pinang
4	ENOVIX MALAYSIA SDN BHD	Pulau Pinang
5	FAFA AIR CONDITIONING SDN BHD	Pulau Pinang
6	INTER GREAT HOLDINGS (M) SDN BHD	Pulau Pinang
7	OEL DISTRIBUTION (PENANG) SDN BHD	Pulau Pinang
8	PENANG INSTITUTE	Pulau Pinang
9	PERBADANAN PERPUSTAKAAN AWAM PULAU PINANG	Pulau Pinang
10	PRINTHERO MERCHANDISE SDN BHD	Pulau Pinang
11	RAIA INN PENANG	Pulau Pinang
12	TAHA MEERA ENTERPRISE	Pulau Pinang
13	TOHTONKU SDN BHD	Pulau Pinang
14	AEROSPACE COMPOSITES MALAYSIA	Kedah
15	DR ORIZI (M) SDN. BHD.	Kedah

Bil	Nama Syarikat	Zon Utara
16	ENVIRONMENT IDAMAN (KEDAH AND PERLIS) SDN BHD	Kedah
17	FIRST SOLAR MALAYSIA SDN BHD	Kedah
18	GREEN RESOURCE RECOVERY SDN BHD	Kedah
19	GUINEA FOODS SDN BHD	Kedah
20	HAI SENG COLD STORAGE SDN BHD	Kedah
21	JIN JING TECHNOLOGY (M) SDN BHD	Perak
22	LUMUT MARITIME TERMINAL SDN BHD	Perak
23	RAIA HOTEL & CONVENTION CENTRE ALOR SETAR	Perak
24	UNITED PLANTATIONS BERHAD	Perak
25	YOKOWO ELECTRONICS MALAYSIA SDN BHD	Perlis

Bil	Nama Syarikat	Zon Timur
1	AIMS-GLOBAL ENGINEERING SDN BHD	Terengganu
2	CJ BIO MALAYSIA SDN BHD	Terengganu
3	DESA MURNI BATIK HOLDINGS SDN BHD	Terengganu
4	DUYONG MARINA RESORT SDN BHD	Terengganu
5	FELCRA BERHAD KAWASAN SERI BANDI	Terengganu
6	KELAB GOLF DAN REKREASI PETRONAS	Terengganu
7	KOLEJ AL-QURAN TERENGGANU	Terengganu
8	KUMPULAN MEDIC IMAN SDN BHD	Terengganu
9	MUSALMAH FARM SDN BHD	Terengganu
10	PERMULA SDN BHD	Terengganu
11	RAIA HOTEL & CONVENTION CENTRE TERENGGANU	Terengganu
12	TERENGGANU INCORPORATED SDN BHD	Terengganu
13	TERENGGANU STRATEGIC & INTEGRITY INSTITUTE (TSIS)	Terengganu
14	YAYASAN PEMBANGUNAN USAHAWAN TERENGGANU	Terengganu
15	BI TECHNOLOGIES CORPORATION SDN BHD	Pahang
16	FGV BIOTECHNOLOGIES SDN BHD	Pahang
17	PENGURUSAN AIR PAHANG BERHAD	Pahang
18	VACUUMSCHMELZE (MALAYSIA) SDN BHD	Pahang
19	AIR KELANTAN SDN BHD	Kelantan

Bil	Nama Syarikat	Zon Tengah
1	ADAMAS INTEGRATED VENTURE PLT	Selangor
2	AMKOR TECHNOLOGY MALAYSIA	Selangor
3	ASSEMBLY SERVICES SDN. BHD. (TOYOTA MALAYSIA)	Selangor
4	AUSTIN POWDER MALAYSIA SDN BHD	Selangor
5	CANON MACHINERY (M) SDN. BHD.	Selangor
6	CHUAN SIN SDN BHD	Selangor
7	CONTROL AUTOMATION TECHNOLOGY SDN. BHD	Selangor
8	DAIKIN REFRIGERATION MALAYSIA SDN BHD	Selangor
9	F&B NUTRITION SDN BHD	Selangor
10	F&N BEVERAGES MARKETING SDN BHD	Selangor
11	F&N DAIRIES MANUFACTURING SDN BHD	Selangor
12	GAPIMA SDN BHD	Selangor
13	GO COACH GLOBAL SDN. BHD.	Selangor
14	HARTALEGA NGC	Selangor
15	HJ SAMURI & ANAK-ANAK ENTERPRISE SDN BHD	Selangor
16	IMOTORBIKEWORLD SDN BHD	Selangor
17	INTERCOSMETIC ASIA PACIFIC SDN BHD	Selangor
18	KMI KELANA JAYA MEDICAL CENTRE	Selangor
19	KUALA LUMPUR KEPONG BERHAD	Selangor
20	KUDRAT MARITIME (M) SDN. BHD.	Selangor
21	KUMPULAN MEDIC IMAN SDN. BHD.	Selangor
22	MALAYSIAN EMPLOYERS FEDERATION	Selangor
23	MTD PROJECT MANAGEMENT SERVICES SDN BHD	Selangor
24	MYDIN MOHAMED HOLDINGS BERHAD	Selangor
25	NASARA CONSULT	Selangor
26	NCT SUPPLY & TRADING SDN BHD	Selangor
27	PELABURAN HARTANAH BERHAD	Selangor
28	PERCETAKAN MUN SUN SDN BHD	Selangor
29	PERODUA SALES SDN BHD	Selangor
30	PHOTOBOOK WORLDWIDE	Selangor
31	PHOTOCRU SDN BHD	Selangor
32	POS LOGISTICS BERHAD	Selangor
33	SCHWING SYSTEM SDN BHD	Selangor
34	SELECT SERVICE PARTNER MALAYSIA SDN BHD	Selangor
35	STUDENT MHRD	Selangor
36	SUBANG JAYA HOTEL DEVELOPMENT SDN BHD	Selangor
37	SUKIADA ENGINEERING SDN BHD	Selangor

Bil	Nama Syarikat	Zon Tengah
38	SYNERGY OIL & GAS CONSULTANTS SDN BHD	Selangor
39	TERAJU PHARMA SDN BHD	Selangor
40	TOYOTA BOSHOKU UMW SDN BHD	Selangor
41	ACRE WORKS SDN BHD	WP KL/Putrajaya
42	AGENSI PEKERJAAN REERACOEN MALAYSIA SDN. BHD.	WP KL/Putrajaya
43	AL-MADINAH INTERNATIONAL (M) SDN BHD	WP KL/Putrajaya
44	IM GLOBAL PROPERTY CONSULTANTS SDN BHD	WP KL/Putrajaya
45	KOPERASI POLIS DIRAJA MALAYSIA BERHAD	WP KL/Putrajaya
46	MALAYSIA HEALTHCARE TRAVEL COUNCIL	WP KL/Putrajaya
47	MRANTI CORPORATION SDN BHD	WP KL/Putrajaya
48	OK SERVICES & TRADING SDN BHD	WP KL/Putrajaya
49	POS MALAYSIA BERHAD	WP KL/Putrajaya
50	REAL PROJECT MANAGEMENT SDN BHD	WP KL/Putrajaya
51	SMIGGLE STORES (M) SDN. BHD.	WP KL/Putrajaya
52	TAKAFUL MALAYSIA	WP KL/Putrajaya
53	ZAIN & CO.	WP KL/Putrajaya
54	ZANKO SDN BHD	WP KL/Putrajaya
55	AURELIUS HOSPITAL NEGERI SEMBILAN	Negeri Sembilan
56	NEU JKF ASIA SDN BHD	Negeri Sembilan
57	KMI KUANTAN MEDICAL CENTRE	Pahang
58	KMI KUALA TERENGGANU MEDICAL CENTRE	Terengganu

Bil	Nama Syarikat	Zon Sabah
1	AIC FOOTPRINTS TRAVELS & TOURS SDN BHD	Sabah
2	BERESTU CORPORATION (M) SDN BHD	Sabah
3	BORNEO SAMUDERA SDN BHD	Sabah

Bil	Nama Syarikat	Zon Sabah
4	CELCOM TIMUR (SABAH) SDN. BHD.	Sabah
5	CRYSTAL CROWN HOTEL	Sabah
6	GORILLA PRODUCTION SDN BHD	Sabah
7	GT POLYMER (M) SDN BHD	Sabah
8	HALUAN SAGA SDN BHD	Sabah
9	JETAMA SDN BHD	Sabah
10	KLINIK DR ZULFIKAR (KOTA KINABALU)	Sabah
11	KLINIK DR ZULFIKAR (TUARAN)	Sabah

12	KOJASA HOLDINGS BERHAD	Sabah
13	KOPERASI PEKERJA-PEKERJA KERAJAAN SABAH BERHAD (KOPEKS)	Sabah
14	KOTA KINABALU MARRIOTT HOTEL	Sabah
15	LOK KAWI PLASTIC INDUSTRIES SDN BHD	Sabah
16	QHAZANAH SABAH BERHAD	Sabah
17	QL AGROVENTURES SDN BHD	Sabah
18	SABAH ELECTRICITY SDN BHD	Sabah
19	SABAH PORTS SDN BHD	Sabah
20	SABAH URBAN DEVELOPMENT CORPORATION SDN BHD	Sabah
21	SAWIT KINABALU	Sabah
22	SAZARICE SDN BHD	Sabah
23	SK NEXILIS MALAYSIA SDN BHD	Sabah
24	STANDARD MARINE AGENCIES SDN BHD	Sabah
25	THE TUARAN UNITED TRANSPORT COMPANY SDN BHD	Sabah
26	TUAH BAKERY SDN BHD	Sabah
27	UJ HOTELS AND RESORTS MANAGEMENT SERVICES SDN BHD	Sabah
28	WAZ MEDICAL CLINIC	Sabah
29	WISMA HARTA SDN BHD	Sabah

Bil	Nama Syarikat	Zon Sarawak
1	AKADEMI HOSPITALITI & PELANCONGAN SAUJANA SDN. BHD. (KOLEJ SATT)	Sarawak
2	AMALGAMATED BATTERIES MANUFACTURING (S) SDN. BHD.	Sarawak
3	ASTEEL GROUP BERHAD	Sarawak
4	BE BORNEO QUARRY SDN. BHD.	Sarawak
5	BELIANEMAS SYNERGY SDN BHD	Sarawak

Bil	Nama Syarikat	Zon Sarawak
6	BINTANG SEJATI SERVICES SDN BHD	Sarawak
7	BINTULU PORT HOLDINGS BERHAD	Sarawak
8	CENTRAL COLDSTORAGE KUCHING SDN. BHD.	Sarawak
9	CENTRE FOR TECHNOLOGY EXCELLENCE SARAWAK SDN. BHD.	Sarawak
10	CERAMICA INDAH SDN BHD	Sarawak
11	COOSERV CLEANING	Sarawak

12	CROWE MALAYSIA PLT	Sarawak
13	DAMAI BEACH RESORT	Sarawak
14	DAMAI LAGOON RESORT	Sarawak
15	EVERRISE DEPARTMENTAL STORE SDN BHD	Sarawak
16	GAITYATECH SDN BHD	Sarawak
17	HAS INTERNATIONAL SDN BHD	Sarawak
18	K & L FARMING INDUSTRIES SDN BHD	Sarawak
19	KELAB GOLF SARAWAK	Sarawak
20	KIM HIN INDUSTRY BERHAD	Sarawak
21	KKB ENGINEERING BERHAD	Sarawak
22	KOPERASI KOPERKASA SARAWAK BERHAD	Sarawak
23	KTA (SARAWAK) SDN BHD	Sarawak
24	KYH RECYCLE INDUSTRIES SDN BHD	Sarawak
25	LICENTOKIL (M) SDN BHD	Sarawak
26	MALAYSIA AIRPORTS SDN BHD	Sarawak
27	MALTIMUR RESOURCES SDN BHD	Sarawak
28	MERDEKA WATERFRONT HOTEL SDN BHD	Sarawak
29	NAIM HOLDINGS BERHAD	Sarawak
30	O3 CORPORATE SERVICES SDN BHD	Sarawak
31	ONE MEDICARE SDN BHD	Sarawak
32	PENVIEW HOTEL	Sarawak
33	PETROS	Sarawak
34	PLAZA MERDEKA HOLDINGS SDN BHD	Sarawak
35	PPES WORKS (SARAWAK) SDN BHD	Sarawak
36	PRESS METAL BINTULU	Sarawak
37	PTU RESOURCES SDN BHD	Sarawak
38	PULLMAN KUCHING	Sarawak
39	QSR STORES SDN BHD	Sarawak
40	RAIA HOTEL & CONVENTION CENTRE KUCHING	Sarawak
41	RIAM CONSULTATION AND TRAINING SDN BHD	Sarawak

Bil	Nama Syarikat	Zon Sarawak
42	RIAM EDUCATIONAL SDN BHD	Sarawak
43	RIAM INSTITUTE OF TECHNOLOGY	Sarawak
44	SAKURA FERROALLOYS SDN BHD	Sarawak
45	SAMLING MANAGEMENT SERVICES SDN BHD	Sarawak
46	SARAWAK ENERGY BERHAD	Sarawak
47	SARAWAK INFORMATION SYSTEMS SDN BHD (SAINS)	Sarawak

48	SARAWAK MEDIA GROUP SDN BHD	Sarawak
49	SARAWAK METRO SDN BHD	Sarawak
50	SARAWAK SKILLS DEVELOPMENT CENTRE	Sarawak
51	SARAWAK TIMBER ASSOCIATION	Sarawak
52	SARAWORKS SDN. BHD.	Sarawak
53	SCILLA SENDIRIAN BERHAD	Sarawak
54	SCR CORPORATION SDN BHD	Sarawak
55	SD GUTHRIE PLANTATION (SARAWAK) SDN. BHD. (FORMERLY KNOWN AS SIME DARBY PLANTATION)	Sarawak
56	SEDC ENERGY SDN BHD	Sarawak
57	SEGI COLLEGE (SARAWAK) SDN BHD	Sarawak
58	SERI SIMANGGANG HOTEL (RAYMARK SDN. BHD)	Sarawak
59	SMD SEMICONDUCTOR SDN BHD	Sarawak
60	SURI PANTAS SDN BHD	Sarawak
61	SYARIKAT ZHARFAN	Sarawak
62	TAIYO YUDEN (SARAWAK) SDN. BHD.	Sarawak
63	TAN CHONG GROUP HOLDINGS	Sarawak
64	TC MANAGEMENT SERVICES CORPORATION SDN. BHD.	Sabah
65	TERAJU GADING SDN. BHD.	Sarawak
66	THE SARAWAK CLUB	Sarawak
67	TM TECHNOLOGY SEVICES SDN BHD	Sarawak
68	TRIENEKENS (SARAWAK) SDN BHD	Sarawak
69	WEIDA (M) BHD	Sarawak

LAMPIRAN 3 SENARAI PESERTA WEBINAR IHI SA 2024

Bil	Nama Syarikat
1	3PHASE RESERVOIR TECHNOLOGY SDN BHD
2	A&E SEJAHTERA SDN BHD
3	ABM SERUMPUN SDN BHD
4	ADINAS TOURS & TRAVEL SDN BHD
5	AGENSI PEKERJAAN MALINDO SDN BHD
6	AIN MEDICARE SDN BHD
7	AJWA CORPORATION SDN BHD
8	AKAD SINERGI SDN BHD
9	AKADEMI AL-AMIN SDN BHD
10	AKADEMI AL-AMIN SDN BHD
11	AL FITRAH FOUNDATION
12	ALAM MARITIM (M) SDN BHD
13	ALUMAC INDUSTRIES SDN BHD
14	AMAZING TRAVEL & TOURS SDN BHD
15	ARARAT SPORTS & SOUVENIRS SDN BHD
16	ARTICULATE FUSION SDN BHD
17	ASAGA CORPORATION SDN BHD
18	ASIA RESOURCES CONSTRUCTION SDN BHD
19	AWATRA SDN BHD
20	AWS SYSTEM ENGINEERING SDN BHD
21	AZNA MEDICA SDN BHD
22	BAN CHUAN SENG RICE & OIL MILLS SDN BHD
23	BORNEO HOUSING MORTGAGE FINANCE BERHAD
24	BORNEO SAMUDERA SDN BHD
25	BORNEO TAIKO CLAY SDN BHD
26	BUILDING LINDUNGAN SDN BHD
27	CANON MACHINERY (M) SDN BHD
28	CELCOMDIGI BERHAD
29	CHENG HUA ENGINEERING WORKS SDN BHD
30	CHUN HAU ELECTRONIC (M) SDN BHD
31	CLINIC RX SDN BHD
32	CLOUDIX DIGITAL SDN BHD
33	CMH MEDICARE SDN. BHD.
34	COMPART SYSTEMS TECHNOLOGIES (MALAYSIA) SDN BHD
35	COSMOS INSTRUMENTS SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
36	CURTIN UNIVERSITY MALAYSIA
37	D E S ELECTRONICS SDN BHD
39	DEM DRAEXLMAIER AUTOMOTIVE SYSTEMS (M) SDN BHD
40	DGR PACKAGING SDN BHD
41	DICKSON MARINE COMPANY SDN. BHD.
42	DIKOLI HOLDINGS (M) SDN BHD
43	DKSM SDN. BHD.
44	DOITE (MALAYSIA) SDN.BHD.
45	DRB HICOM
46	ETIKA KEKAL ENTERPRISE
47	FAMAX TECHNOLOGY (M) SDN BHD
48	FPSO VENTURES SDN BHD
49	GAMUDA ENGINEERING SDN BHD
50	GEODIS MALAYSIA SDN BHD
51	GLOBAL REALTY SDN. BHD.
52	GO COACH GLOBAL SDN BHD
53	GOODSCIENCE SDN BHD
54	HANAN MEDICARE SDN BHD
55	HAPPY HOME HOUSEHOLD SDN BHD
56	HOE HUAT HANG TRADING SDN BHD
57	HONDA MALAYSIA SDN BHD
58	HUME CONCRETE (EM) SDN BHD
59	IDEMITSU SM (MALAYSIA) SDN BHD
60	INGRESS INDUSTRIAL MALAYSIA SDN BHD
61	INTERESOURCES GROUP
62	INTERNATIONAL GENERAL INSURANCE CO LTD, LABUAN BRANCH
63	J. J TAY & COMPANY SDN BHD
64	JETAMA WATER SDN. BHD.
65	JK AGRICULTURAL ENGINEERING SDN BHD
66	JLG DURACLEAN SDN BHD
67	JURUTERA PERUNDING ZAABA SDN BHD
68	K.K.I.P. POWER SDN BHD
69	KEMAJUAN PERTANIAN TENGHILAN SDN BHD
70	KEMUDI TIMUR ELEKTRONIK SDN BHD
71	KLINIK SURGERI DAN PERGIGIAN BAKTI SDN BHD
72	KNIGHT FRANK MALAYSIA SDN BHD
73	KOA DENKO (MALAYSIA) SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
74	KOJASA HOLDINGS BERHAD
75	KONSORTIUM E-MUTIARA BERHAD
76	KOPERASI KAKITANGAN PETRONAS BERHAD
77	KOPERASI KAKITANGAN SAWIT KINABALU SABAH BERHAD
78	KOPERASI PEKERJA MMHE PASIR GUDANG JOHOR BERHAD
79	KOPETRO BERHAD
81	KUMPULAN SEMESTA SDN BHD
82	LEBIHASIL SDN BHD
83	LEKHA ENTERPRISE
84	LEPPO CONCRETE SDN BHD
85	LKL ADVANCE METALTECH SDN BHD
86	LOGISTEED MALAYSIA SDN BHD
87	LOW YAT MANAGEMENT SERVICES SDN BHD
88	MALACHA SDN BHD
89	MALAYSIAN PRECISION MANUFACTURING SDN BHD
90	MAPLE TEXTILES MANUFACTURING SDN BHD
91	MATSUI SOLUTIONS MALAYSIA SDN BHD
92	MAXIMVEST UNITED SDN BHD
93	MCCANN ERICKSON SDN BHD
94	MENTA CONSTRUCTION SDN BHD
95	METEOR SDN BHD
96	MICROMECHANICS(M) SDN BHD
97	MUHIBBAH ENGINEERING (M) BHD
98	MULTILINK TECH ENGINEERING SDN BHD
99	MULTIMEDIA TECHNOLOGY ENHANCEMENT OPERATIONS SDN BHD
100	MYM TECHNOLOGY (M) SDN BHD
101	NADI BORNEO TOURS SDN BHD
102	NAKAZAWA DIE CASTING (M) SDN BHD
103	NEGERI ROADSTONE SDN.BHD.
104	NJ ABADI DAMAI SDN BHD
105	ONIKA QUARRY SDN BHD
106	OPENWAY MALAYSIA SDN BHD
107	PACIFIC OLEOCHEMICALS SDN. BHD.
108	PASCORP PAPER INDUSTRIES BERHAD
109	PC IMAGE SDN BHD
110	PENTAMASTER TECHNOLOGY (M) SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
111	PERBADANAN NASIONAL BERHAD
112	PERSTIMA
113	PERTAMA DIGITAL BERHAD
114	PETROLIAM NASIONAL BERHAD
115	PETRONAS
116	PLUS MALAYSIA BERHAD
117	POIC SABAH SDN BHD
118	POLAR ICE CREAM SDN BHD
119	PRASARANA MALAYSIA BERHAD
120	PRISTINE ERA SDN BHD
121	PUSAT PENDIDIKAN AL-AMIN BERHAD
123	PUTRA SPECIALIST HOSPITAL
124	PUTRA SPECIALIST HOSPITAL (MELAKA) SDN. BHD.
125	Q-BENA RESOURCES SDN BHD
126	QHAZANAH RESOURCES SDN BHD
127	QUBE INTEGRATED MALAYSIA SDN BHD
128	RA SKY HOTEL SDN BHD
129	RAHMAT LIM & PARTNERS
130	RIMBUNAN SAWIT BERHAD
131	RISDA SEMAIAN DAN LANDSKAP SDN BHD
132	RR VENTURES RESOURCES
133	S W RUBBER (M) SDN.BHD
134	S.M PROPERTY MANAGEMENT SERVICES SDN BHD
135	SAFETYWARE SDN BHD
136	SAINT-GOBAIN PRIMA SDN BHD
137	SAPURAOMV UPSTREAM (SARAWAK) INC.
138	SCHAEFER KALK (MALAYSIA) SDN BHD
139	SCHUTZ (MALAYSIA) SDN BHD
140	SD GUTHRIE BERHAD
141	SEDAFIAT SDN BHD
142	SENAI-DESARU EXPRESSWAY BERHAD
143	SENHENG ELECTRIC (KL) SDN BHD
144	SHAMSIAH YAMAN ENTERPRISE
145	SJM FLEX (M) SDN BHD
146	SMT TECHNOLOGIES SDN BHD
147	SOUTH PACIFIC COMMUNICATIONS RESOURCES SDN BHD
148	SPECTRUMATIC SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
149	SRI KEHUMA SDN BHD
150	ST POLYFOAM INDUSTRIES SDN BHD
151	STAR MEDIA GROUP BERHAD
152	STORE & SEND LOGISTICS SDN BHD (ISTORE ISEND)
153	SUKAU GREENVIEW TRAVEL & TOURS SDN BHD
154	SUNNINGDALE TECH (M) SDN BHD
155	SUNWAY BIZ HOTEL SDN BHD
156	SUNWAY HR SHARED SERVICES SDN BHD
157	SUNWAY MEDICAL CENTRE
158	SUNWAY MEDICAL CENTRE PENANG
159	SURFACTOR ASIA PACIFIC SDN BHD
160	SYARIKAT MOHD ABDULLAH
161	TAKI ENGINEERING SDN BHD
162	TATSUMORI (M) SDN BHD
163	TCIM SDN BHD
164	TD CARGO SERVICES SDN BHD
165	TENAGA NASIONAL BERHAD
166	TETAP YAKIN SDN BHD
167	TG PLASTIC TECHNOLOGIES SDN BHD
168	THC RICE SDN BHD
169	THE BEAUTY LAB GROUP SDN BHD
170	TI PROPERTIES SDN BHD
171	TOYO ENGINEERING & CONSTRUCTION SDN BHD
172	TRANSWATER API SDN BHD
173	TUNKU ABDUL RAHMAN UNIVERSITY OF MANAGEMENT & TECHNOLOGY
174	UNIANG PLASTIC INDUSTRIES SDN BHD
175	UTAR
176	VBC ELECTRO-HEAT SDN BHD
177	WARISAN TC MANAGEMENT SERVICES
178	WASIYYAH SHOPPE BERHAD
179	WATLOW ELECTRIC MALAYSIA SDN BHD
180	WATSON'S PERSONAL CARE STORES SDN BHD
181	WHIZZ SYSTEMS (M) SDN BHD
182	WIRA SECURITY SERVICES SDN BHD
183	WONG YUNG KEE WHOLESALERS MARKET SDN BHD
184	YAPIDMAS PLANTATION SDN BHD
185	YAYASAN HIJAU MALAYSIA

LAMPIRAN 4 SENARAI PESERTA BENGKEL IHI SA NEGERI 2024

Bil	Nama Syarikat	Bengkel
1	AKAD SINERGI SDN BHD	Meet & Greet
2	ANCOM CROP CARE SDN BHD	Meet & Greet
3	GO COACH GLOBAL SDN BHD	Meet & Greet
4	JURUTERA PERUNDING ZAABA SDN BHD	Meet & Greet
5	MAC WORLD INDUSTRIES SDN BHD	Meet & Greet
6	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD	Meet & Greet
7	SASA SECURITY SERVICES SDN BHD	Meet & Greet
8	TOP GLOVE	Meet & Greet
9	AINAZS FOODS	Pulau Pinang
10	ALLIANCE CONTRACT MANUFACTURING SDN BHD	Pulau Pinang
11	ALMA RUBBER ESTATES SDN. BHD.	Pulau Pinang
12	ARMSTRONG AUTO PARTS SDN BHD	Pulau Pinang
13	BERTAM PROPERTIES SDN BHD	Pulau Pinang
14	CONTINENTAL AUTOMOTIVE COMPONENTS MALAYSIA SON. BHD.	Pulau Pinang
15	DMB OCEAN SDN. BHD.	Pulau Pinang
16	HACKS MALAYSIA SDN BHD	Pulau Pinang
17	ICON TRANS SDN. BHD.	Pulau Pinang
18	INFINECS SYSTEMS SDN BHD	Pulau Pinang
19	ISLAND HOSPITAL SDN BHD	Pulau Pinang
20	JABIL CIRCUIT SDN BHD	Pulau Pinang
21	JLL MALAYSIA SDN BHD	Pulau Pinang
22	KHIAN GUAN BISCUIT MANUFACTURING COMPANY SDN BERHAD	Pulau Pinang
23	M-POL PRECISION PRODUCTSSDN.BHD.	Pulau Pinang
24	MEP ENVIRO TECHNOLOGY SDN BHD	Pulau Pinang
25	MIDAS VIRTUE TRADING	Pulau Pinang
26	MINI-CIRCUITS TECHNOLOGIES (MALAYSIA) SDN BHD	Pulau Pinang
27	NIBONG TEBAL PAPER MILL SDN BHD	Pulau Pinang
28	NL LOGISTICS SDN BHD	Pulau Pinang
29	NS NAGOOR SDN BHD	Pulau Pinang
30	OSADI COMMERCIAL SUPPLIES SDN. BHD.	Pulau Pinang
31	PENANG SPECIALLST HOSPITAL SDN BHD	Pulau Pinang
32	POS MALAYSIA BERHAD	Pulau Pinang
33	RESTORAN AL MUBARAK	Pulau Pinang
34	RESTORAN NASI KANDAR CAHAYA	Pulau Pinang

Bil	Nama Syarikat	Bengkel
35	RESTORAN NASI KANDAR DINAS SDN BHD	Pulau Pinang
36	RESTORAN NS NASI KANDAR	Pulau Pinang
37	SCHOTT GLASS (M) SDN. BHD.	Pulau Pinang
38	SEGI COLLEGE (PG) SDN BHD	Pulau Pinang
39	SOUTHISLAND GARMENT SDN. BHD.	Pulau Pinang
40	TEAM PRINTERS SDN. BHD.	Pulau Pinang
41	TRAJAN	Pulau Pinang
42	ULTRA CLEAN TECHNOLOGY (MALAYSIA) SDN. BHD.	Pulau Pinang
43	VENTURE ELECTRONIC SERVICES	Pulau Pinang
44	WESTLITE DORMITORY (BUKIT MINYAK) SDN. BHD.	Pulau Pinang
45	HAFZA ENLI SDN BHD	Terengganu
46	KIM FUI TRADING SDN BHD	Terengganu
47	KUALA TERENGGANU MEDICAL CENTRE SDN BHD (SALAM SPECIALIST HOSPITAL KUALA TERENGGANU)	Terengganu
48	MAD DAUD MAT ZAIN	Terengganu
49	MFR SOFEA RESOURCES SDN BHD	Terengganu
50	NORLAN PETROLEUM SDN BHD	Terengganu
51	NSJ TEGUH TRADING	Terengganu
52	PERNIAGAAN LT.H.K	Terengganu
53	RISHADA LIMO & HOLIDAY SDN BHD	Terengganu
54	TADIKA CILIK IMAN	Terengganu
55	UNISZA HOLDINGS SDN BHD	Terengganu
56	YAYASAN AMAL MALAYSIA CAWANGAN TERENGGANU	Terengganu
57	A-LOOK EYEWEAR SDN BHD	WP KL/Selangor
58	ABASHAH ELECTRIC & INS ENG SB	WP KL/Selangor
59	ALWAYS MARKETING (M) SDN BHD	WP KL/Selangor
60	BILLENNIUM IT SERVICES SDN BHD	WP KL/Selangor
61	BIOTROPICS MALAYSIA BERHAD	WP KL/Selangor
62	BUSONLINETICKET SND BHD	WP KL/Selangor
63	CARECLINICS HEALTHCARE SERVICES SDN BHD	WP KL/Selangor
64	CCM POLYMERS SDN BHD	WP KL/Selangor
65	CENTRE WEST INDUSTRIAL SUPPLIES SDN BHD	WP KL/Selangor
66	DURABON SDN BHD	WP KL/Selangor
67	ENY ZANIZA HUMAN RESOURCES	WP KL/Selangor
68	EXCELFIRST CONSTRUCTION SDN BHD	WP KL/Selangor
69	GEORGE KENT (MALAYSIA) BERHAD	WP KL/Selangor
70	GIMME4FINGERS MALAYSIA SDN BHD	WP KL/Selangor
71	HAP SENG BUILDING MATERIALS SDN BHD	WP KL/Selangor

Bil	Nama Syarikat	Bengkel
72	HOMES FRESH GROCER SDN BHD	WP KL/Selangor
73	HOSPITAL PUSRAWI SDN BHD	WP KL/Selangor
74	J&T EXPRESS (M) SDN BHD	WP KL/Selangor
75	JR ENGINEERING AND MEDICAL TECHNOLOGIES (M) SDN BHD	WP KL/Selangor
76	KMAY SB	WP KL/Selangor
77	LONGI MALAYSIA SDN. BHD.	WP KL/Selangor
78	LULU GROUP RETAIL SDN BHD	WP KL/Selangor
79	NSK TRADING (BAHAU) SDN BHD	WP KL/Selangor
80	PANTAI MEDICAL CENTRE	WP KL/Selangor
81	PEMBINAAN MOHAMED NAZIR MERASLAM SDN BHD	WP KL/Selangor
82	REHDA SELANGOR	WP KL/Selangor
83	RIFHAN TEKNOLOGI SDN BHD	WP KL/Selangor
84	SEP CAPITAL (M) SDN. BHD.	WP KL/Selangor
85	SHELF DRILLING VENTURES (MALAYSIA) SDN BHD	WP KL/Selangor
86	SHIN-ETSU (MALAYSIA) SDN BHD	WP KL/Selangor
87	SUPER SEVEN (M) SDN BHD	WP KL/Selangor
88	TAN CHONG MOTOR ASSEMBLIES SDN BHD.	WP KL/Selangor
89	TC MODULE INTEGRATOR SDN BHD	WP KL/Selangor
90	TCM STAMPING PRODUCTS SDN BHD	WP KL/Selangor
91	THE COFFEE BEAN & TEA LEAF (M) SDN BHD	WP Kuala Lumpur / Selangor
92	TM TECHNOLOGY SERVICES SDN BHD (TM TECH)	WP KL/Selangor
93	TOPZELLER (M) SDN BHD	WP KL/Selangor
94	TSC CHOCOLATE MANUFACTURING SDN BHD	WP KL/Selangor
95	U MOBILE SDN. BHD	WP KL/Selangor
96	ULTIMATE DONUT & COFEE (M) SDN BHD	WP KL/Selangor
97	UPM HOLDINGS SDN BHD	WP Kuala Lumpur / Selangor
98	V COMMUNICATIONS SDN BHD	WP KL/Selangor
99	VALMONT CORPORATE SHARED SERVICES SDN BHD	WP KL/Selangor
100	VERN'S HOLDING SDN BHD	WP KL/Selangor
101	VERN'S MARKETING & DISTRIBUTION SND BHD	WP KL/Selangor
102	WEIR MINERALS MALAYSIA C/O LINATEX RUBBER PRODUCTS SDN. BHD	WP KL/Selangor
103	WIDAD BUILDERS SDN BHD	WP KL/Selangor
104	YAMATO TRANSPORT (M) SDN BHD	WP KL/Selangor

LAMPIRAN 5 SENARAI SYARIKAT PENERIMA SPSH

Bil	Nama Syarikat
1	99 SPEEDMART
2	99SPEEDMART UUS
3	ABSOLUTE MARKETING COMMUNICATIONS SDN BHD
4	AGENSI PEKERJAAN CYW (M) SDN.BHD
5	AGENSI PEKERJAAN MALINDO SDN BHD
6	AGENSI PEKERJAAN WSL SDN BHD
7	AIC FOOTPRINTS TRAVELS & TOURS SDN BHD
8	AIN MEDICARE SDN BHD
9	AISY COLLECTION ENTERPRISE
10	AKADEMI AL-AMIN SDN BHD
11	ALBUKHARY INTERNATIONAL UNIVERSITY
12	ALL WAYS TRAVEL SDN BHD
13	ALLFINE DELICACIES SDN. BHD.
14	ALLTECH SOLUTION
15	AMAN LEGASI SDN.BHD.
16	AMBANG WIRA ENTERPRISE
17	AMEC ACADEMY SDN. BHD.
18	AMKOR TECHNOLOGY MALAYSIA SDN BHD
19	ANGKATAN KOPERASI KEBANGSAAN MALAYSIA BERHAD
20	ARARAT SPORTS AND SOUVENIRS SDN BHD
21	ARMSTRONG AUTO PARTS SDN BHD
22	ASIA LEISURE & CAR RENTAL SDN BHD
23	ASIA PREMIUM SELECTION
24	ASIA RECRUIT MANAGEMENT SDN. BHD.
25	ASIAFLEX PRODUCTS SDN BHD
26	AWS SYSTEM ENGINEERING SDN BHD
27	AY ECOMM SDN BHD
28	AYAM BISMI FOOD SDN. BHD.
29	AZNA MEDICA SDN BHD
30	BARKATH FOODS SDN BHD
31	BARKATH STORE (KUALA LUMPUR) SDN BHD
32	BARKATH STORES (KUALA LUMPUR) SDN BHD
33	BARKATH STORES (KUALA LUMPUR) SDN BHD
34	BARKATH STORES (PENANG) SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
35	BARKATH STORES (PENANG) SDN BHD - IPOH DEPOT
36	BAYAN MURNI ENTERPRISE
37	BE BORNEO QUARRY SDN. BHD.
38	BELATI KENTAL ENTERPRISE
39	BELLA MOK PETSHOP
40	BERESTU CORPORATION (M) SDN BHD
41	BERJAYA REFLEXOLOGY CENTRE
42	BERMULA JAYA TRADING
43	BERSAMA AZ ENTERPRISE
44	BILLENNIUM IT SERVICES (M) SDN BHD
45	BILLION SHOPPING CENTRE (K.B.) SDN. BHD.
46	BINTANG SEJATI SERVICES SDN BHD
47	BIO TAJMEEL COSMECEUTICAL SDN BHD
48	BIS FOOD & INGREDIENT ENTERPRISE
49	BORNEO SAMUDERA SDN BHD
50	BOUSTEAD PROPERTIES BERHAD
51	BUILDING LINDUNGAN SDN BHD
52	BUKIT BIDANG KUARI (M) SDN. BHD.
53	BV DISTRIBUTION
54	CANON MACHINERY (M) SDN. BHD.
55	CASA REFLEKSOLOGI
56	CENTRE WEST INDUSTRIAL SUPPLIES SDN BHD
57	CERAMICA INDAH SDN BHD
58	CHUAH SEONG CHIT
59	CHUN HAU ELECTRONIC (M) SDN BHD
60	CJ BIO MALAYSIA SDN BHD
61	CLOUDIX DIGITAL SDN BHD
62	CONTROL AUTOMATION TECHNOLOGY SDN BHD
63	COOSERV CLEANING
64	DAMAI KUARI SDN BHD
65	DARUL KHUSUS VENTURE SDN BHD
66	DARULAMAN ASET SDN BHD
67	DAULAH NAJAH SDN BHD
68	DEM DRAEXLMAIER AUTOMOTIVE SYSTEMS (M) SDN BHD
69	DEM DRAEXLMAIER AUTOMOTIVE SYSTEMS (M) SDN. BHD.

Bil	Nama Syarikat
70	DIMENSI TIMAL SDN BHD
71	DIMENSION FURNITURE SDN BHD
72	DR ORIZI (M) SDN. BHD.
73	DREKA ENTERPRISE
74	DSH CAPITAL SOLUTIONS
75	DURABON SDN. BHD
76	E-IDAMAN SDN BHD
77	ECO SHOP (PAPAR)
78	ECO SHOP MARKETING SDN.BHD
79	ECO SHOP MARKETING TUARAN
80	ECO SHOP SIPITANG
81	EDEN HAFIZ HUB
82	EDZ ENTERPRISE
83	ENVIRONMENT IDAMAN (KEDAH AND PERLIS) SDN BHD
84	EVERTS (MALAYSIA) SDN. BHD.
85	FAIZIE ENTERPRISE
86	FARISI OFFICE SUPPLY
87	FARMASI ALANG SDN BHD
88	FAROUK BISTRO
89	FEA TRADING
90	FGV BIOTECHNOLOGIES SDN BHD
91	FIDA AGENCY
92	FIFFY SDN BHD
93	FLASHPOINT X ENTERPRISE
94	FLORA PLACE
95	FMC WELLHEAD EQUIPMENT SDN. BHD.
96	FOXCONN TECHNOLOGY MALAYSIA SDN BHD
97	GAIYATECH SDN BHD
98	GD TECH ENGINEERING
99	GEMILANG TERUS ENTERPRISE
100	GEORGE KENT (MALAYSIA) BERHAD
101	GERAK BORNEO TRADING
102	GES MANUFACTURING SERVICES (M) SDN BHD
103	GK KUARI SDN BHD
104	GORILLA PRODUCTION SDN BHD
105	GRAND MARGHERITA HOTEL (KUCHING HOTELS SDN BHD)
106	GREEN RESOURCE RECOVERY SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
107	HACKS MALAYSIA SDN BHD
108	HALAGEL (M) SDN BHD
109	HALAGEL PLANT (M) SDN BHD
110	HARI-HARI MANAGEMENT SDN BHD
111	HARMONY UNION FOOD INDUSTRY SDN BHD
112	HARQU MANAGEMENT SERVICES
113	HEIZA SDN. BHD.
114	HEIZA SK2 SDN. BHD.
115	HHR SETIA SDN BHD
116	HIZ ELECTRICAL & MECHANICAL SDN BHD
117	HLT MOTORS SDN BHD
118	HOTEL IDEAL SENAWANG
119	ICON SQUARE SDN BHD
120	IFIFI CHILD CARE CENTRE
121	IJTihad TRADING
122	IMPIAN RAILCOFFEE SDN.BHD
123	INFRASEL SDN BHD
124	INNOKOPERAT SDN. BHD.
125	INNOVALUES PRECISION SDN BHD
126	INTERCOSMETIC ASIA PACIFIC SDN BHD
127	IR CONSULTANCY AND TRAINING
128	IR HEALTHCARE GROUP SDN BHD
129	J&J TRADING ENTERPRISE
130	JAN TRIANG SATE
131	JETAMA WATER SDN. BHD.
132	JEWELS HOTEL SDN BHD
133	JKP VISIONARY PRODUCTIONS
134	JO AUTO ENTERPRISE
135	JOUIS HOLIDAY TRAVEL & TOUR SDN. BHD.
136	JR ENGINEERING AND MEDICAL TECHNOLOGIES (M) SDN BHD
137	JURUTERA PERUNDING ZAABA SDN BHD
138	K-FORCE SECURITY SERVICES SDN BHD
139	KAYA & TOAST SDN BHD
140	KEDAI EMAS ZAIDI RAUB
141	KELAB GOLF DAN REKREASI PETRONAS
142	KELANTAN BIOTECH CORPORATION SDN BHD
143	KELANTAN GOLD TRADE SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
144	KHALIFAH GROUP ENTERPRISE
145	KIFAALAH SDN BHD
146	KIM HIN INDUSTRY BERHAD
147	KIMA AUTO SERVIS
148	KINTA REALTY SDN. BHD.
149	KLINIK DR ZULFIKAR
150	KLINIK DR ZULFIKAR (KOTA KINABALU)
151	KMI KUALA TERENGGANU MEDICAL CENTRE
152	KMI KUANTAN MEDICAL CENTRE
153	KOJASA HOLDINGS BERHAD
154	KOLEJ AL-QURAN TERENGGANU
155	KON NATURE HEALTH PRODUCTS INDUSTRY
156	KOPERASI PEKERJA MMHE PASIR GUDANG JOHOR BERHAD
157	KOPERASI PEKERJA-PEKERJA KERAJAAN SABAH BERHAD
158	KOTA BHARU MEDICAL CENTRE SDN BHD
159	KPF NIAGA SDN BHD
160	KPJ BATU PAHAT SPECIALIST HOSPITAL
161	KSDC INSURANCE BROKERS SDN BHD
162	KSSB CONSULT SDN BHD
163	KUALA LANGAT MINING SDN BHD
164	KUARI DINAR SDN BHD
165	KUMPULAN LADANG-LADANG PERBADANAN KEDAH SDN BHD
166	KUMPULAN MEDIC IMAN SDN BHD
167	KUMPULAN SEMESTA SDN BHD
168	KXP AIRPORTCITY HOLDINGS SDN BHD
169	KYH RECYCLE INDUSTRIES SDN.BHD
170	KYNETICS LAND SDN BHD
171	LS. MOTOR SDN. BHD.
172	LONGI MALAYSIA SDN BHD (SELANGOR)
173	LYNAS MALAYSIA SDN BHD
174	MAC WORLD INDUSTRIES SDN BHD
175	MAJU CONNECT SDN BHD
176	MAKINO ASIA SDN BHD
177	MEGA EMPIRE SDN. BHD
178	MEGA QUARRY PRODUCTS SDN BHD.
179	MENTA CONSTRUCTION SDN BHD
180	MFAR DIGITAL MARKETING LEGACY

Bil	Nama Syarikat
181	MFR SOFEA RESOURCES SDN BHD
182	MIDTOWN DELIGHT SDN. BHD.
183	MIDWAY DELIGHT SDN. BHD.
184	MNB PHOTOGRAPHY SERVICES
185	MODERN INVENTION SDN BHD
186	MUSALMAH FARM SDN BHD
187	MUSAWWIR TRADING
188	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD
189	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN ALAM MEGAH)
190	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN ANGSANA JOHOR BHARU)
191	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN BANDAR BARU BANGI)
192	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN BANDAR ENSTEK)
193	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN BANDAR PUTERI PUCHONG)
194	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN BANDAR SRI DAMANSARA)
195	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN BANDAR SRI PERMAISURI)
196	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN BUKIT GASING)
197	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN BUKIT JALIL)
198	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN DAMANSARA DAMAI)
199	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN KAMPUNG BARU PUCHONG)
200	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN KAMPUNG BARU SUBANG)
201	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN KELANA JAYA)
202	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN KOTA KEMUNING)
203	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN MERANTI JAYA)
204	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN PASIR GUDANG)
205	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN PIER 8 KLANG)
206	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN PULAU PINANG)
207	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN PUNCAK BESTARI)
208	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN PUTRAJAYA)
209	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN SEKSYEN 13 SHAH ALAM)
210	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN SEREMBAN UTC)
211	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN SUNGAI BESI)
212	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN SUNGAI MAS PLAZA)
213	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN DAGANG JAYA)
214	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN DAGANG)
215	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN DESA TEBRAU)
216	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN MELAWATI)
217	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN PUNCAK JALIL)

Bil	Nama Syarikat
218	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN RASA SAYANG)
219	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN SRI SERDANG)
220	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN SRI SUBANG)
221	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN TUN DR ISMAIL)
222	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN WANGSA MAJU)
223	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (DISTRIBUTION CENTRE)
224	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (RADIA BUKIT JELUTONG)
225	NAGA SERAYA SDN BHD
226	NEU JKF ASIA SDN BHD
227	NL TRAVEL & TOURS SDN BHD
228	NSK TRADING BAHAU SDN BHD
229	NUR HANIYA SEAFOOD TOMYAM ENTERPRISE
230	NZH MURNI ENTERPRISE
231	ONE MEDICARE SDN BHD
232	OPEN UNIVERSITY MALAYSIA
233	OWEN MUMFORD SDN BHD
234	PACIFIC OLEOCHEMICALS SDN. BHD.
235	PADU MAKMUR SDN. BHD
236	PANDANGAN WAWASAN SDN. BHD.
237	PASCORP PAPER INDUSTRIES BERHAD
238	PENANG INSTITUTE
239	PENGURUSAN AIR PAHANG BERHAD
240	PENVIEW HOTEL
241	PERABUT DAPUR MSM
242	PERAK AGRO MANAGEMENT SERVICES SDN BHD
243	PERBADANAN PERPUSTAKAAN AWAM PULAU PINANG
244	PERCETAKAN MUN SUN SDN BHD.
245	PERDANA KOTA BHARU SDN. BHD.
246	PERLIS PROPERTY SDN BHD
247	PETROLIAM NASIONAL BERHAD (PETRONAS)
248	PHOTOCRU SDN BHD
249	PKB-CAPITAL SDN. BHD.
250	PMBK AZ-ZAHAB SDN BHD
251	PRESS METAL BINTULU SDN BHD
252	PRESS METAL SARAWAK SDN BHD
253	PRO FUEL ENGINEERING SERVICES
254	PTU RESOURCES SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
255	PULLMAN KUCHING
256	PUMPONTHEGO SDN BHD
257	PUSAT PENDIDIKAN AL-AMIN BERHAD
258	PUSAT TAYAR DAN BATERI MUTIARA
259	PUSAT TUISYEN INSPIRASI BAIDURI
260	QHAZANAH SABAH BHD
261	RAIL CONSULTANCY SDN.BHD
262	RAIL SYNERGY SDN. BHD.
263	RIFHAN TEKNOLOGI SDN BHD
264	RISDA SEMAIAN DAN LANDSKAP SDN BHD
265	RIVERSIDE MAJESTIC HOTEL
266	ROHM ELECTRONICS (MALAYSIA) SDN. BHD
267	ROYAL PERAK GOLF CLUB BERHAD
268	RR VENTURES RESOURCES
269	SABAH ELECTRICITY SDN BHD
270	SABAH PORTS SDN BHD
271	SAFETYWARE SDN BHD
272	SAM AUTO SERVICE ENTERPRISE
273	SANCORA PAINTS INDUSTRIES SDN. BHD.
274	SARAWAK ENERGY BERHAD
275	SARAWAK INFORMATION SYSTEMS SDN BHD
276	SARAWAK MEDIA GROUP SDN BHD
277	SARAWAK METRO SDN BHD
278	SATIN PADU SDN. BHD.
279	SCENIQUE TRADING COMPANY
280	SCR CORPORATION SDN BHD
281	SD GUTHRIE BERHAD - LADANG PAGOH
282	SD GUTHRIE PLANTATION (SARAWAK) SDN. BHD.
283	SEDC ENERGY SDN BHD
284	SELGEM SDN BHD
285	SELTRADE SDN BHD
286	SENAWANG INDAH MEDICAL CENTRE SDN BHD
287	SERI TEMIN DEVELOPMENT CORPORATION (M) SDN BHD
288	SHAH ELECTRICAL AND AIR-CONDITION WORKS
289	SHIN-ETSU (MALAYSIA) SDN BHD
290	SIMPLY BETTER CAFE SDN. BHD.
291	SINARAN MUHIBAH ENTERPRISE

Bil	Nama Syarikat
292	SITI HAMIDAH BINTI HJ MOHAMED
293	SMD SEMICONDUCTOR SDN BHD
294	SOUTHERN CABLE SDN BHD
295	SPLENDID SHIFT
296	SUKAU GREENVIEW TRAVEL & TOURS SDN BHD
297	SUMISO(MALAYSIA)SDN.BHD.
298	SUNNINGDALE TECH PENANG SDN BHD
299	SUTERA INN SDN. BHD.
300	SWEE PREMIX (JOHOR) SDN BHD
301	TADIKA CILIK IMAN
302	TADIKA KEMBARA
303	TAKI ENGINEERING SDN BHD
304	TASKA KASIH CEMERLANG
305	TASTEBUDS EATERY & SERVICES
306	TECHNOPRENEUR UNIMAP SDN. BHD.
307	TERAJU PHARMA SDN BHD
308	TESDEC GREEN ENERGY SDN. BHD.
309	TJ DENTAL SDN BHD
310	TK LUXURY COLLECTION
311	TMG EXPRESS SDN BHD
312	TOHTONKU SDN BHD
313	TRAJAN SCIENTIFIC MALAYSIA SDN BHD
314	TREND TECHNOLOGIES MALAYSIA SDN BHD
315	TSC CHOCOLATE MANUFACTURING SDN BHD
316	TUAH BAKERY SDN BHD
317	TUNJUNG DELIGHT SDN. BHD.
318	ULTIMATE DONUT & COFFEE (M) SDN BHD
319	UNIMAP HOLDINGS SDN. BHD.
320	UNISEM (M) BERHAD
321	UNISZA HOLDINGS SDN BHD
322	UPM HOLDINGS SDN BHD
323	UTAR EDUCATION FOUNDATION (UTAR HOSPITAL)
324	VACUUMSCHMELZE (MALAYSIA) SDN BHD
325	VENTURE ELECTRONICS SERVICES (M) SDN BHD
326	VTECH COMMUNICATIONS (MALAYSIA) SDN BHD
327	WASIYYAH SHOPPE BERHAD

Bil	Nama Syarikat
328	WAZ MEDICAL CLINIC
329	WHIZZ SYSTEMS (M) SDN BHD
330	WISMA HARTA SDN. BHD.
331	WSL ENVIRONMENTAL SERVICES SDN BHD
332	WSL HR SERVICES SDN BHD
333	XPLOREX TRAVEL & TOURS SDN. BHD.
334	YAYASAN AMAL MALAYSIA CAWANGAN TERENGGANU
335	ZAISYA GLOBAL
336	ZEYA ENTERPRISE

LAMPIRAN 6 SENARAI SYARIKAT PENERIMA KAD LAPORAN IHI

Bil	Nama Syarikat
1	3PHASE RESERVOIR TECHNOLOGY SDN BHD
2	99 SPEEDMART
3	99 SPEEDMART EAST MALAYSIA SDN BHD
4	99SPEEDMART UUS
5	AAREZ HOLDING SDN BHD
6	ABM SERUMPUN SDN BHD
7	ABSOLUTE MARKETING COMMUNICATIONS SDN BHD
8	ACMVE SUPPLY & SERVICES SDN BHD
9	ACRE WORKS SDN BHD
10	ACTITAGE SDN BHD
11	AEROSPACE COMPOSITES MALAYSIA SDN BHD
12	AGENSI PEKERJAAN CYW (M) SDN.BHD
13	AGENSI PEKERJAAN NOOR SETIA RESOURCES SDN BHD
14	AGENSI PEKERJAAN OSADI SDN BHD
15	AGENSI PEKERJAAN SWASTA READY SET GO SDN BHD
16	AGENSI PEKERJAAN WSL SDN BHD
17	AGESOFT TECHNOLOGY SDN BHD
18	AIC FOOTPRINTS TRAVELS & TOURS SDN BHD
19	AIIFA RESOURCES
20	AIK CHEONG BEVERAGE INDUSTRIES SDN BHD
21	AIK CHEONG COFFEE ROASTER SDN BHD
22	AIMS-GLOBAL ENGINEERING SDN BHD
23	AIN MEDICARE SDN BHD
24	AIR KELANTAN SDN BHD
25	AIS PACKAGING SDN BHD
26	AISY COLLECTION ENTERPRISE
27	AJEES KURMA SDN BHD
28	AKADEMI AL-AMIN SDN BHD
29	AKADEMI HOSPITALITI & PELANCONGAN SAUJANA SDN. BHD.
30	ALAM PRESTIGE ENTERPRISE
31	ALBUKHARY INTERNATIONAL UNIVERSITY
32	ALL WAYS TRAVEL SDN BHD
33	ALLFINE DELICACIES SDN. BHD.
34	ALLIANCE CONTRACT MANUFACTURING SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
35	ALLTECH SOLUTION
36	ALMA RUBBER ESTATES SDN BHD
37	ALMA RUBBER ESTATES SDN. BHD.
38	ALPHA MULTI FORCE SDN. BHD.
39	ALPRO PHARMACY SDN BHD
40	ALPS ELECTRIC (MALAYSIA) SDN BHD
41	ALWAYS MARKETING (M) SDN BHD
42	AM METAL INDUSTRIES SDN. BHD.
43	AMALGAMATED BATTERIES MANUFACTURING (S) SDN. BHD.
44	AMAN LEGASI SDN.BHD.
45	AMBANG WIRA ENTERPRISE
46	AMBANG WIRA SDN. BHD.
47	AMEC ACADEMY SDN. BHD.
48	AMIGO DELICACIES SDN. BHD.
49	AMKOR TECHNOLOGY MALAYSIA SDN BHD
50	ANG KIM LIN SDN BHD
51	ANGKATAN KOPERASI KEBANGSAAN MALAYSIA BERHAD
52	ARARAT SPORTS AND SOUVENIRS SDN BHD
53	ARMSTRONG AUTO PARTS SDN BHD
54	ASIA LEISURE & CAR RENTAL SDN BHD
55	ASIA PREMIUM SELECTION
56	ASIA RECRUIT MANAGEMENT SDN. BHD.
57	ASIA RESOURCES CONSTRUCTION SDN BHD
58	ASIAFLEX PRODUCTS SDN BHD
59	ASIAN SUPPLY BASE SDN. BHD.
60	ASTEEL RESOURCES SDN BHD
61	ATX SEMICONDUCTOR (MELAKA) SDN. BHD
62	AUTO CAR SUPPLIES SDN BHD
63	AWANAZSTYLE SDN BHD
64	AWS SYSTEM ENGINEERING SDN BHD
65	AY ECOMM SDN BHD
66	AYAM BISMI FOOD SDN. BHD.
67	AYAM BISMI SDN BHD
68	AYER KEROH COUNTRY CLUB BERHAD
69	AZIZATUL SHARIFAH BINTI ABDULLAH

Bil	Nama Syarikat
70	AZNA MEDICA SDN BHD
71	AZTECH MANAGEMENT & SERVICES
72	BANGI PLASTICS SDN BHD
73	BARKATH FOODS SDN BHD
74	BARKATH MANAGEMENT SERVICES SDN BHD
75	BARKATH STORE (KUALA LUMPUR) SDN BHD
76	BARKATH STORES (KUALA LUMPUR) SDN BHD
77	BARKATH STORES (KUALA LUMPUR) SDN BHD
78	BARKATH STORES (PENANG) SDN BHD
79	BARKATH STORES (PENANG) SDN BHD - IPOH DEPOT
80	BAYAN MURNI ENTERPRISE
81	BE BORNEO QUARRY SDN. BHD.
82	BEETEE LINK SDN BHD
83	BELATI KENTAL ENTERPRISE
84	BELIANEMAS SYNERGY SDN BHD
85	BELLA MOK PETSHOP
86	BERESTU CORPORATION (M) SDN BHD
87	BERJAYA REFLEXOLOGY CENTRE
88	BERMULA JAYA TRADING
89	BERSAMA AZ ENTERPRISE
90	BEYONICS PRECISION (MALAYSIA) SDN BHD
91	BILLENNIUM IT SERVICES (M) SDN BHD
92	BILLION SHOPPING CENTRE (K.B.) SDN. BHD.
93	BINA DARULAMAN BERHAD
94	BINA MASYHUR SDN BHD
95	BINTANG SEJATI SERVICES SDN BHD
96	BINTULU PORT HOLDINGS BERHAD
97	BIO TAJMEEL COSMECEUTICAL SDN BHD
98	BIOTROPICS MALAYSIA BERHAD
99	BIS FOOD & INGREDIENT ENTERPRISE
100	BISMI CERGAS SDN. BHD.
101	BORNEO SAMUDERA SDN BHD
102	BOULEVARD MOTOR (SABAH) SDN BHD
103	BOULEVARD MOTOR (SABAH) SDN BHD - TAWAU
104	BOUSTEAD PLANTATIONS BERHAD
105	BOUSTEAD PROPERTIES BERHAD
106	BRAINIA GLOBAL

Bil	Nama Syarikat
107	BS FROZEN & FRESH MART SDN BHD
108	BUILDING LINDUNGAN SDN BHD
109	BUKIT BIDANG KUARI (M) SDN. BHD.
110	BV DISTRIBUTION
111	CANON MACHINERY (M) SDN. BHD.
112	CAPE EMS BERHAD
113	CELESTICA ELECTRONICS (M) SDN. BHD.
114	CENTRAL COLDSTORAGE KUCHING SDN. BHD.
115	CENTRE WEST INDUSTRIAL SUPPLIES SDN BHD
116	CERAMICA INDAH SDN BHD
117	CHEMRESISTROL ENGINEERING SDN BHD
118	CHUAH CHEOK LIM
119	CHUAH SEONG CHIT
120	CHUAN SIN SDN BHD
121	CHUGOKU PAINTS (MALAYSIA) SDN. BHD.
122	CHUN HAU ELECTRONIC (M) SDN BHD
123	CJ BIO MALAYSIA SDN BHD
124	CLOUDIX DIGITAL SDN BHD
125	CMH MEDICARE SDN BHD
126	CONNOR MANUFACTURING SERVICES JB SDN BHD
127	CONTINENTAL AUTOMOTIVE COMPONENTS MALAYSIA SDN BHD
128	CONTROL AUTOMATION TECHNOLOGY SDN BHD
129	COOSERV CLEANING
130	CROWE MALAYSIA PLT
131	CRYSTAL LODGE
132	DAMAI COVE RESORT SDN BHD (DAMAI LAGOON RESORT)
133	DAMAI KUARI SDN BHD
134	DARUL KHUSUS VENTURE SDN BHD
135	DARULAMAN ASET SDN BHD
136	DAULAH NAJAH SDN BHD
137	DELISAUCE WORLD FOODS SDN BHD
138	DEM DRAEXLMAIER AUTOMOTIVE SYSTEMS (M) SDN BHD
139	DEM DRAEXLMAIER AUTOMOTIVE SYSTEMS (M) SDN. BHD.
140	DENSO WIPER SYSTEMS (MALAYSIA) SDN BHD
141	DESA MURNI BATIK HOLDINGS SDN BHD
142	DESARU NORTH COURSE BERHAD
143	DIALOG TERMINALS Pengerang (5) SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
144	DIKOLI HOLDINGS (M) SDN BHD
145	DIMENSI TIMAL SDN BHD
146	DIMENSION FURNITURE SDN BHD
147	DR ORIZI (M) SDN. BHD.
148	DREKA ENTERPRISE
149	DSH CAPITAL SOLUTIONS
150	DURABON SDN. BHD
151	DUYONG MARINA RESORT SDN BHD
152	EASTERN DECORATOR SDN BHD
153	ECO SHOP (PAPAR)
154	ECO SHOP MARKETING SDN.BHD
155	ECO SHOP MARKETING TUARAN
156	ECO SHOP SIPITANG
157	ECO SHOP(KOTA KINABALU)
158	ECO-SHOP MARKETING SDN BHD
159	ECO-SHOP MARKETING SDN BHD
160	EDARAN TAN CHONG MOTOR (SARAWAK) SDN BHD
161	EDDLEE FOOD SERVICES
162	EDEN HAFIZ HUB
163	EEW MALAYSIA SDN BHD
164	E-IDAMAN SDN BHD
165	EMERALD SPIRIT SDN. BHD.
166	ENVIRONMENT IDAMAN (KEDAH AND PERLIS) SDN BHD
167	ETERNAL MATERIALS (MALAYSIA) SDN BHD
168	ETIKA HIJAU SDN. BHD.
169	ETIKA KEKAL ENTERPRISE
170	EURATECH INDUSTRIES SDN BHD
171	EUROWIDE PLANTATIONS SDN BHD
172	EVERGREEN FIBREBOARD BERHAD
173	EVERTS (MALAYSIA) SDN. BHD.
174	EVERZINC MALAYSIA SDN BHD
175	EVYAP SABUN MALAYSIA
176	F&N BEVERAGES MARKETING SDN BHD
177	F&N DAIRIES MANUFACTURING SDN BHD
178	FAFA AIRCONDITIONING SDN BHD
179	FAIZIE ENTERPRISE
180	FAIZIE HOLDINGS SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
181	FAMAX TECHNOLOGY (M) SDN. BHD.
182	FARISI OFFICE SUPPLY
183	FARMASI ALANG SDN BHD
184	FAROUK BISTRO
185	FARYSA ENTERPRISE
186	FEA TRADING
187	FELCRA BERHAD
188	FELCRA BERHAD KAWASAN SERI BANDI
189	FGV BIOTECHNOLOGIES SDN BHD
190	FIDA AGENCY
191	FIFFY SDN BHD
192	FIRST SOLAR MALAYSIA SDN BHD
193	FLASHPOINT X ENTERPRISE
194	FLEXTRONICS TECHNOLOGY SDN. BHD.
195	FLORA PLACE
196	FMC WELLHEAD EQUIPMENT SDN. BHD.
197	FOXCONN TECHNOLOGY MALAYSIA SDN BHD
198	FRIENDLY BEST MART (TEMENGGONG) SDN BHD
199	FRONTIER FOOD INDUSTRIES SDN BHD
200	FUDEX RUBBER PRODUCTS (M) SDN BHD
201	FUJI MASTER ENGINEERING SDN BHD
202	GAIYATECH SDN BHD
203	GASTON VENTURES SDN BHD
204	GBM ELECTRONICS (M) SDN BHD
205	GD TECH ENGINEERING
206	GEMILANG TERUS ENTERPRISE
207	GENERATOR CREATIVE STUDIO
208	GEORGE KENT (MALAYSIA) BERHAD
209	GES MANUFACTURING SERVICES (M) SDN BHD
210	GIIB RUBBER COMPOUND SDN BHD
211	GK KUARI SDN BHD
212	GLADES GUPPY PACKAGING MALAYSIA SDN BHD
213	GLAMPING PARK TRAVEL AND TOUR SDN BHD
214	GLOBAL ECO CHEMICALS MALAYSIA SDN BHD
215	GLOBAL E-TECHNIC SDN. BHD
216	GLOBAL REALTY SDN. BHD.
217	GO COACH GLOBAL SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
218	GOLDEN PHAROS BERHAD
219	GORILLA PRODUCTION SDN BHD
220	GRAND MARGHERITA HOTEL (KUCHING HOTELS SDN BHD)
221	GREAT REALTY SDN BHD
222	GREEN RESOURCE RECOVERY SDN BHD
223	GREENISH IDEAL ENTERPRISE
224	GT POLYMER (M) SDN BHD
225	GUINEA FOODS SDN BHD
226	HACKS MALAYSIA SDN BHD
227	HAFZA ENLI SDN BHD
228	HALAGEL (M) SDN BHD
229	HALAGEL PLANT (M) SDN BHD
230	HALAGEL PRODUCTS SDN BHD
231	HALUAN SAGA SDN BHD
232	HAPSAH PETROL STATION & SERVICES CENTRE SDN. BHD.
233	HARI-HARI MANAGEMENT SDN BHD
234	HARMONY UNION FOOD INDUSTRY SDN BHD
235	HARQU MANAGEMENT SERVICES
236	HARTA UNITY SDN BHD
237	HAS INTERNATIONAL SDN. BHD.
238	HEIZA SDN. BHD.
239	HEIZA SK2 SDN. BHD.
240	HEVEAPAC SDN BHD
241	HHR SETIA SDN BHD
242	HI STYLE APPAREL SDN BHD
243	HIZ ELECTRICAL & MECHANICAL SDN BHD
244	HJ. SAMURI & ANAK-ANAK ENTERPRISE SDN BHD
245	HKT FURNITURE SDN BHD
246	HLT MOTORS SDN BHD
247	HOTEL IDEAL SENAWANG
248	I.STATIONERY COMPANY
249	ICHIKOH MALAYSIA SDN BHD
250	ICON SQUARE SDN BHD
251	IDEMITSU SM (MALAYSIA) SDN BHD
252	IFIFI CHILD CARE CENTRE
253	IJTIHAD TRADING

Bil	Nama Syarikat
254	IM GLOBAL PROPERTY CONSULTANTS SDN BHD
255	IMPIAN RAILCOFFEE SDN.BHD
256	INDAH CLEANING SERVICES & MAINTENANCE (M) SDN BHD
257	INDAH WATER KONSORTIUM SDN BHD
258	INFINECS SYSTEMS SDN BHD
259	INFRASEL SDN BHD
260	INNOKOPERAT SDN. BHD.
261	INNOVALUES PRECISION SDN BHD
262	INSTITUTE OF TECHNOLOGY PETRONAS SDN. BHD
263	INTERCOSMETIC ASIA PACIFIC SDN BHD
264	IR CONSULTANCY AND TRAINING
265	IR HEALTHCARE GROUP SDN BHD
266	ISBA BERSIH SDN BHD
267	ISH JAYA ENTERPRISE
268	ISLAND HOSPITAL SDN BHD
269	J&J TRADING ENTERPRISE
270	J.KWIRE HARNESS SDN BHD
271	JABIL CIRCUIT SDN BHD
272	JALEN DISTRIBUTORS SDN BHD
273	JAN TRIANG SATE
274	JETAMA WATER SDN. BHD.
275	JEWELS HOTEL SDN BHD
276	JIMAT- JIMAT FRESH & FROZEN MART SDN BHD
277	JINJING TECHNOLOGY MALAYSIA SDN. BHD.
278	JJ SECURITY SDN. BHD.
279	JK AGRICULTURAL ENGINEERING SDN BHD
280	JKP VISIONARY PRODUCTIONS
281	JLG DURACLEAN SDN. BHD
282	JLL MALAYSIA SDN BHD
283	JO AUTO ENTERPRISE
284	JOUIS HOLIDAY TRAVEL & TOUR SDN. BHD.
285	JR ENGINEERING AND MEDICAL TECHNOLOGIES (M) SDN BHD
286	JURUTERA PERUNDING ZAABA SDN BHD
287	K & L FARMING INDUSTRIES SDN BHD
288	KAYA & TOAST SDN BHD
289	KCSS WIREMESH SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
290	KEDAH MANAGEMENT SERVICES SDN BHD
291	KEDAH MEDICAL CENTRE SDN BHD
292	KEDAI BUKU PUTATAN SDN BHD (HQ)
293	KEDAI EMAS ZAIDI RAUB
294	KELAB GOLF DAN REKREASI PETRONAS
295	KELAB GOLF SARAWAK
296	KELANTAN BIOTECH CORPORATION SDN BHD
297	KELANTAN GOLD TRADE SDN BHD
298	KELLOGG ASIA PRODUCTS SDN BHD
299	KEMUDI TIMUR ELEKTRONIK SDN BHD
300	KERABAT PROCESSING HOUSE (PEDAS) SDN BHD
301	K-FORCE SECURITY SERVICES SDN BHD
302	KHALIFAH GROUP ENTERPRISE
303	KHIAN GUAN BISCUIT MANUFACTURING COMPANY SDN BERHAD
304	KHTP BIO ANALYTICAL LABORATORY SDN BHD
305	KHTP STERILISATION SERVICES SDN BHD
306	KIFAALAH SDN BHD
307	KILANG KELAPA SAWIT KEMPAS
308	KILANG SAWIT BUKIT LAWIANG
309	KILANG SAWIT PANJI ALAM SDN BHD
310	KIM FUI TRADING SDN BHD
311	KIM HIN INDUSTRY BERHAD
312	KIMA AUTO SERVIS
313	KINTA REALTY SDN. BHD.
314	KIRIN SEPARATION DBA CLEAR EDGE FILTRATION MALAYSIA SDN BHD
315	KKB ENGINEERING BERHAD
316	KKS DIAMOND JUBILEE
317	KLINIK DR ZULFIKAR
318	KLINIK DR ZULFIKAR (KOTA KINABALU)
319	KLINIK ROHANA & SERIPAH SDN BHD
320	KLK HARDWOOD FLOORING
321	KL-KEPONG EDIBLE OILS SDN BHD
322	KLPK TERNAK SDN. BHD.
323	KLUANG RAIL COFFEE SDN.BHD
324	KMAY SDN BHD
325	KMI KUALA TERENGGANU MEDICAL CENTRE
326	KMI KUANTAN MEDICAL CENTRE

Bil	Nama Syarikat
327	KOA DENKO (MALAYSIA) SDN BHD
328	KOJASA HOLDINGS BERHAD
329	KOLEJ AL-QURAN TERENGGANU
330	KON NATURE HEALTH PRODUCTS INDUSTRY
331	KONICA MINOLTA BUSINESS TECHNOLOGIES (MALAYSIA) SDN BHD
332	KONSORTIUM E-MUTIARA BERHAD
333	KONSORTIUM PSMP SDN BHD
334	KOON SENG SDN BHD
335	KOPERASI GURU GURU MELAYU KEDAH BERHAD
336	KOPERASI KAKITANGAN PETRONAS BERHAD
337	KOPERASI KOPERKASA SARAWAK BERHAD
338	KOPERASI PEKERJA MMHE PASIR GUDANG JOHOR BERHAD
339	KOPERASI PEKERJA-PEKERJA KERAJAAN SABAH BERHAD
340	KOPERASI PEMBANGUNAN DAERAH TEMERLOH BERHAD
341	KOPERASI POLIS DIRAJA MALAYSIA BERHAD
342	KOPERASI SERBAUSAHA MAKMUR BERHAD (KOSMA)
343	KOPERASI SUMBER MANUSIA BERHAD
344	KOTA BHARU MEDICAL CENTRE SDN BHD
345	KOTRA PHARMA (M) SDN BHD
346	KPF NIAGA SDN BHD
347	KPJ BATU PAHAT SPECIALIST HOSPITAL
348	KREN PENTAS TIMUR SDN BHD
349	KSDC INSURANCE BROKERS SDN BHD
350	KSSB CONSULT SDN BHD
351	KTPC RESORT DEVELOPMENT SDN.BHD.
352	KUALA LANGAT MINING SDN BHD
353	KUALA LUMPUR KEPONG BERHAD
354	KUALA TERENGGANU MEDICAL CENTRE SDN BHD
355	KUARI DINAR SDN BHD
356	KULIM ADVANCED TECHNOLOGIES SDN BHD
357	KULIM TECHNOLOGY PARK CORPORATION SDN BHD
358	KUMAR UROLOGY & STONE CENTRE SDN. BHD
359	KUMPULAN LADANG-LADANG PERBADANAN KEDAH SDN BHD
360	KUMPULAN MEDIC IMAN SDN BHD
361	KUMPULAN MELAKA BERHAD
362	KUMPULAN SEMESTA SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
363	KV MARKETING SERVICE SDN BHD
364	KXP AIRPORTCITY HOLDINGS SDN BHD
365	KYH RECYCLE INDUSTRIES SDN.BHD
366	KYNETICS LAND SDN BHD
367	KYOGI PRECISION (M) SDN BHD
368	L.S. MOTOR SDN. BHD.
369	LADANG FGV TAWAI 01
370	LADANG PALOH JENANG
371	LADANG RAKYAT TRENGGANU SDN BHD (LADANG BUKIT BANDI)
372	LADANG RAKYAT TRENGGANU SDN. BHD.
373	LAM SOON EDIBLE OILS (M) SDN. BHD.
374	LEE TENG HOOI & SONS TRADING SDN. BHD
375	LESTARI CASTING SDN. BHD
376	LICENTOKIL M SDN BHD
377	LING LONG CHANG & SONS FURNITURE SDN BHD
378	LOCAL BRAND SDN. BHD
379	LOCAL DEFINE SDN BHD
380	LONGI MALAYSIA SDN BHD (SELANGOR)
381	LOW BON CHENG
382	LOW WENG SUN & SONS WOODWORKS SDN. BHD.
383	LTS FURNITURE INDUSTRIES SDN. BHD.
384	LUMUT MARITIME TERMINAL SDN BHD
385	LX MODE SDN. BHD.
386	LYNAS MALAYSIA SDN BHD
387	MAC WORLD INDUSTRIES SDN BHD
388	MAIFA CREATIVE ENTERPRISE
389	MAJU CONNECT SDN BHD
390	MAKINO ASIA SDN BHD
391	MALAYSIA AIRPORTS SDN BHD
392	MAS AWANA PENANG SERVICES SDN. BHD.
393	MASFLOOR SDN BHD
394	MAXELL TOHSHIN(M) SDN BHD
395	MAXIM TEXTILE TECHNOLOGY SDN BHD
396	MB VACATIONS SDN BHD
397	MECOPLUS INDUSTRY SDN BHD
398	MEGA EMPIRE SDN. BHD

Bil	Nama Syarikat
399	MEGA QUARRY PRODUCTS SDN BHD.
400	MELAKA SENTRAL SDN BHD
401	MENTA CONSTRUCTION SDN BHD
402	MEP ENVIRO TECHNOLOGY SDN BHD
403	MERDEKA WATERFRONT HOTEL SDN BHD
404	MFAR DIGITAL MARKETING LEGACY
405	MFR SOFEA RESOURCES SDN BHD
406	MHG DESARU HOTEL SDN BHD
407	MIDTOWN DELIGHT SDN. BHD.
408	MIDWAY DELIGHT SDN. BHD.
409	MINEBEA ELECTRONICS MOTOR (M) SDN BHD
410	MINI-CIRCUITS TECHNOLOGIES (MALAYSI) SDN BHD
411	MITSUBISHI ELECTRIC (MALAYSIA) SDN BHD
412	MKIC ENTERPRISES SDN BHD
413	MM PRAGHASAM ENTERPRISE
414	MMC ELECTRONICS (M) SDN BHD
415	MNB PHOTOGRAPHY SERVICES
416	MODERN INVENTION SDN BHD
417	M-POL PRECISION PRODUCTS SDN BHD
418	MUAZ FORCE SDN BHD
419	MUIP HOTEL SDN BHD
420	MULTISAFE SDN BHD
421	MUSALMAH FARM SDN BHD
422	MUSAWWIR TRADING
423	MUTUAL WAY DEVELOPMENT & CONSTRUCTION SDN BHD
424	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD
425	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN ALAM MEGAH)
426	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN ANGSANA JOHOR BHARU)
427	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN BANDAR BARU BANGI)
428	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN BANDAR ENSTEK)
429	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN BANDAR PUTERI PUCHONG)
430	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN BANDAR SRI DAMANSARA)
431	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN BANDAR SRI PERMAISURI)
432	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN BUKIT GASING)
433	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN BUKIT JALIL)
434	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN DAMANSARA DAMAI)

Bil	Nama Syarikat
435	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN KAMPUNG BARU PUCHONG)
436	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN KAMPUNG BARU SUBANG)
437	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN KELANA JAYA)
438	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN KOTA KEMUNING)
439	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN MERANTI JAYA)
440	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN PASIR GUDANG)
441	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN PIER 8 KLANG)
442	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN PULAU PINANG)
443	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN PUNCAK BESTARI)
444	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN PUTRAJAYA)
445	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN SEKSYEN 13 SHAH ALAM)
446	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN SEREMBAN UTC)
447	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN SUNGAI BESI)
448	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN SUNGAI MAS PLAZA)
449	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN DAGANG JAYA)
450	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN DAGANG)
451	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN DESA TEBRAU)
452	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN MELAWATI)
453	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN PUNCAK JALIL)
454	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN RASA SAYANG)
455	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN SRI SERDANG)
456	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN SRI SUBANG)
457	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN TAMAN TUN DR ISMAIL)
458	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (CAWANGAN WANGSA MAJU)
459	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (DISTRIBUTION CENTRE)
460	MY HERO HYPERMARKET SDN BHD (RADIA BUKIT JELUTONG)
461	MYDIN MOHAMED HOLDINGS BERHAD
462	MYDIN MOHAMED HOLDINGS BERHAD
463	MYDIN MOHAMED HOLDINGS BERHAD
464	MYDIN MOHAMED HOLDINGS BERHAD
465	MYSTICO RESOURCES
466	NAGA SERAYA SDN BHD
467	NAIM HUMAN CAPITAL SDN BHD
468	NAKAZAWA DIE CASTING (M) SDN BHD
469	NCT SUPPLY & TRADING SDN BHD
470	NEGERI ROADSTONE SDN. BHD.
471	NEU JKF ASIA SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
472	NIBONG TEBAL PAPER MILL SDN BHD
473	NILAI SPRINGS BHD
474	NIPPON KONPO (MALAYSIA) SDN BHD
475	NJ ABADI DAMAI SDN BHD
476	NL LOGISTICS SDN BHD
477	NL TRAVEL & TOURS SDN BHD
478	NS MEDIK SDN BHD
479	NS NAGOOR SDN BHD
480	NS NASI KANDAR
481	NSK TRADING BAHAU SDN BHD
482	NUR HANIYA SEAFOOD TOMYAM ENTERPRISE
483	NZH MURNI ENTERPRISE
484	O3 CORPORATE SERVICES SDN BHD
485	OEL DISTRIBUTION (PENANG) SDN BHD
486	OIB SERVICES SDN. BHD.
487	OK SERVICES & TRADING SDN BHD
488	ONE MEDICARE SDN BHD
489	OPEN UNIVERSITY MALAYSIA
490	OPTICS BALZERS (M) SDN. BHD.
491	ORNAPAPER INDUSTRY (PERAK) SDN BHD
492	OSADI COMMERCIAL SUPPLIES SDN BHD
493	OSK PROPERTY HOLDINGS BERHAD
494	OUJI SEKKEN MANUFACTURING (M) SDN BHD
495	OUTSPAN MALAYSIA SDN BHD
496	OWEN MUMFORD SDN BHD
497	P EXCELL MANAGEMENT
498	PACIFIC OLEOCHEMICALS SDN. BHD.
499	PACIFIC REFRACTORY INDUSTRIES SDN. BHD.
500	PADU MAKMUR SDN. BHD
501	PANDANGAN WAWASAN SDN. BHD.
502	PANORAMA MELAKA SDN BHD
503	PANSHAH MULTI INDUSTRIES SDN. BHD.
504	PASARAYA BS TEMERLOH SDN BHD
505	PASARAYA XIRI SDN BHD
506	PASCORP PAPER INDUSTRIES BERHAD
507	PAYANG HERITAGE SDN BHD
508	PB HOTEL MANAGEMENT SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
509	PD RESORT SDN BHD
510	PELADANG AGROCHEMICAL TRADING SDN BHD
511	PELADANG URUS SDN BHD
512	PEMBINAAN MOHAMED NAZIR MERASLAM SDN BHD
513	PENANG INSTITUTE
514	PENANG SPECIALIST HOSPITAL SDN BHD
515	PENGERANG GAS SOLUTIONS SDN BHD
516	PENGURUSAN AIR PAHANG BERHAD
517	PENTAMASTER TECHNOLOGY (M) SDN BHD
518	PENVIEW HOTEL
519	PERABUT DAPUR MSM
520	PERAK AGRO MANAGEMENT SERVICES SDN BHD
521	PERBADANAN PENGURUSAN KONDOMINIUM MUTIARA
522	PERBADANAN PERPUSTAKAAN AWAM PULAU PINANG
523	PERCETAKAN MUN SUN SDN BHD.
524	PERDANA KOTA BHARU SDN. BHD.
525	PERLIS PROPERTY SDN BHD
526	PERMULA SDN BHD
527	PERTIMA TRENGGANU SDN BHD
528	PERTUBUHAN PELADANG KAWASAN KAMPONG GAJAH
529	PERTUBUHAN PELADANG NEGERI TERENGGANU
530	PERUSAHAAN SADUR TIMAH MALAYSIA (PERSTIMA) BERHAD
531	PETERLABS HOLDINGS BERHAD
532	PETROLIAM NASIONAL BERHAD (PETRONAS)
533	PEYATIM BESTARI SDN.BHD.
534	PHOTOCRU SDN BHD
535	PINTARMAS SDN BHD
536	PKB-CAPITAL SDN. BHD.
537	PKNK HOTELS SDN BHD
538	PLAZA MERDEKA MANAGEMENT SDN BHD
539	PMBK AZ-ZAHAB SDN BHD
540	PMBK DEVELOPMENT SDN BHD
541	POLY WRAPS INDUSTRY SDN BHD
542	POS LOGISTICS BERHAD
543	POS MALAYSIA BERHAD
544	POS MALAYSIA BERHAD
545	POTLY FROZEN FOOD INDUSTRIES SDN. BHD.

Bil	Nama Syarikat
546	PPES WORKS (SARAWAK) SDN BHD
547	PPNJ JENTERA SDN BHD
548	PPNJ LOGISTIK SDN BHD
549	PREMIUM VEGETABLE OILS SDN BHD
550	PRESS METAL BINTULU SDN BHD
551	PRESS METAL SARAWAK SDN BHD
552	PRIMULA BEACH HOTEL
553	PRINTHERO MERCHANDISE SDN BHD
554	PRISMA KUAT SDN BHD
555	PRISTINE ALLIANCE SDN. BHD.
556	PRO FUEL ENGINEERING SERVICES
557	PTU RESOURCES SDN BHD
558	PULLMAN KUCHING
559	PUMPONTHEGO SDN BHD
560	PUNCAK RSG SDN BHD
561	PURNAMA HOTEL
562	PUSAT PENDIDIKAN AL-AMIN BERHAD
563	PUSAT RAWATA MAHSURI SDN BHD
564	PUSAT TAYAR DAN BATERI MUTIARA
565	PUSAT TUISYEN INSPIRASI BAIDURI
566	PUSTAKA AMAN SDN BHD
567	QASTURIE OFFSHORE ENGINEERING SDN BHD
568	QHAZANAH SABAH BHD
569	QSR STORES SDN BHD
570	QUALITY LATEX PRODUCTS (M) SDN BHD
571	RA SKY HOTEL SDN BHD
572	RAHAYU AZURA BINTI IBRAHIM
573	RAIA HOTEL & CONVENTION CENTRE KUCHING
574	RAIA HOTEL & CONVENTION CENTRE TERENGGANU
575	RAIL CITY SDN BHD
576	RAIL CONSULTANCY SDN.BHD
577	RAIL SYNERGY SDN. BHD.
578	RDS DRIVING ACADEMY SDN BHD
579	RECRON (MALAYSIA) SDN BHD
580	RESTORAN AL MUBARAK MAJU
581	RESTORAN FAROUK MAJU
582	RESTORAN NASI KANDAR AL BISMI MAJU

Bil	Nama Syarikat
583	REVERTEX (MALAYSIA) SDN BHD
584	RIAM EDUCATIONAL SDN BHD
585	RICHTER ENGINEERING SDN. BHD.
586	RICHTER RUBBER TECHNOLOGY SDN BHD
587	RIFHAN TEKNOLOGI SDN BHD
588	RISDA SEMAIAN DAN LANDSKAP SDN BHD
589	RIVERSIDE MAJESTIC HOTEL
590	ROHM ELECTRONICS (MALAYSIA) SDN. BHD
591	ROSZILAIYATY YUSOF
592	ROYAL PERAK GOLF CLUB BERHAD
593	RR VENTURES RESOURCES
594	SABAH ELECTRICITY SDN BHD
595	SABAH PORTS SDN BHD
596	SABAH URBAN DEVELOPMENT CORPORATION SDN BHD
597	SABASUN HYPERRUNCIT SDN. BHD.
598	SAFETYWARE SDN BHD
599	SAKURA FERROALLOYS SDN BHD
600	SAM AUTO SERVICE ENTERPRISE
601	SAMLING MANAGEMENT SERVICES SDN BHD
602	SAN MIGUEL YAMAMURA PLASTIC FILMS SDN.BHD.
603	SANCORA PAINTS INDUSTRIES SDN. BHD.
604	SARA RESORT SDN BHD
605	SARAWAK ENERGY BERHAD
606	SARAWAK INFORMATION SYSTEMS SDN BHD
607	SARAWAK MEDIA GROUP SDN BHD
608	SARAWAK METRO SDN BHD
609	SARAWAK SKILLS DEVELOPMENT CENTRE
610	SARAWORKS SDN. BHD.
611	SARWAJA TIMUR SDN BHD
612	SATE KAJANG HJ SAMURI MARKETING SDN BHD
613	SATE KAJANG HJ SAMURI PROCESSING SDN BHD
614	SATIN PADU SDN. BHD.
615	SBJ HOTEL SDN. BHD.
616	SBN INDUSTRIES SDN BHD
617	SCENIQUE TRADING COMPANY
618	SCHAEFER KALK (MALAYSIA) SDN BHD
619	SCHOTT GLASS (MALAYSIA) SDN BHD
620	SCHUTZ (MALAYSIA) SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
621	SCHWING SYSTEM SDN BHD
622	SCR CORPORATION SDN BHD
623	SD GUTHRIE BERHAD - LADANG PAGOH
624	SD GUTHRIE PLANTATION (SARAWAK) SDN. BHD.
625	SEDAFIAT KUDAT
626	SEDAFIAT KUNAK
627	SEDAFIAT LABUAN
628	SEDAFIAT LIKAS
629	SEDAFIAT PAPAR
630	SEDAFIAT QUEEN ELIZABETH II
631	SEDAFIAT RANAU
632	SEDAFIAT SDN BHD
633	SEDAFIAT SDN. BHD. (KOTA BELUD)
634	SEDAFIAT SDN. BHD. (KOTA MARUDU)
635	SEDAFIAT SIPITANG
636	SEDAFIAT TAWAU
637	SEDAFIAT TENOM
638	SEDC ENERGY SDN BHD
639	SEE HUP TRANSPORT COMPANY SDN BHD
640	SEGI COLLEGE (PG) SDN BHD
641	SEGI COLLEGE (SARAWAK) SDN BHD
642	SELECT SERVICE PARTNER MALAYSIA SDN BHD
643	SELGEM SDN BHD
644	SELIA SELENGGARA ENGINEERING SDN BHD
645	SELIA SELENGGARA SELATAN SDN. BHD.
646	SELTRADE SDN BHD
647	SEMANGAT MAJU INDAH (IPOH) SDN. BHD
648	SENAWANG INDAH MEDICAL CENTRE SDN BHD
649	SEREMBAN INTERNATIONAL GOLF CLUB
650	SERI BARAT MIXED SDN BHD
651	SERI SIMANGGANG HOTEL
652	SERI TEMIN DEVELOPMENT CORPORATION (M) SDN BHD
653	SHAH ELECTRICAL AND AIR-CONDITION WORKS
654	SHARUDDIN B. AHMAD
655	SHIN-ETSU (MALAYSIA) SDN BHD
656	SIMPLY BETTER CAFE SDN. BHD.
657	SIN YONG GUAN INDUSTRIES SDN BHD
658	SINAR INDAH SDN BHD

Bil	Nama Syarikat
659	SINARAN MUHIBAH ENTERPRISE
660	SITI HAMIDAH BINTI HJ MOHAMED
661	SK MAJU INDAH RESOURCES
662	SL SMART HOME SDN BHD
663	SMD SEMICONDUCTOR SDN BHD
664	SMT TECHNOLOGIES SDN BHD
665	SN RICH ENTERPRISE
666	SNC INDUSTRIAL LAMINATES SDN BHD
667	SOUTH ISLAND GARMENT SDN BHD
668	SOUTHERN CABLE SDN BHD
669	SPECTRUMATIC SDN BHD
670	SPLENDID SHIFT
671	SPORTS DIRECT MALAYSIA SDN BHD
672	ST POLYFOAM INDUSTRIES SDN BHD
673	STANDARD MARINE AGENCIES SDN BHD
674	STERLING SWIFT
675	STMICROELECTRONICS SDN BHD
676	SUB CREW APPAREL SDN BHD
677	SUKAU GREENVIEW TRAVEL & TOURS SDN BHD
678	SUMISO(MALAYSIA)SDN.BHD.
679	SUNNINGDALE TECH PENANG SDN BHD
680	SURFACTOR ASIA PACIFIC SDN BHD
681	SURI PANTAS SDN BHD
682	SUTERA INN SDN. BHD.
683	SUTERAHUDA ENTERPRISE
684	SWEE PREMIX (JOHOR) SDN BHD
685	SWISS AVENUE HOTEL SDN BHD
686	SYARIKAT AIR TERENGGANU SDN. BHD.
687	SYARIKAT MOHD ABDULLAH
688	SYARIKAT PANG
689	SYARIKAT PELADANG DAN PERUSAHAAN MINYAK SDN BHD
690	SYARIKAT PELADANG DAN PERUSAHAAN MINYAK SDN. BHD.
691	SYARIKAT PERUSAHAAN KELAPA SAWIT SDN. BHD.
692	SYED ABU THAHIR BIN ABDULLAH
693	SYNERGY OIL & GAS CONSULTANTS SDN BHD
694	TADIKA CILIK IMAN
695	TADIKA IMPIAN KEMBARA

Bil	Nama Syarikat
696	TADIKA KEMBARA
697	TAG ALLIANCE (M) SDN BHD
698	TAKI ENGINEERING SDN BHD
699	TAMAN SULTAN BADLISHAH SUPERSTORE SDN BHD
700	TAN CHONG MOTOR ASSEMBLIES SDN BHD
701	TASHABLE ENTERPRISE
702	TASKA KASIH CEMERLANG
703	TASTEBUDS EATERY & SERVICES
704	TATI UNIVERSITY COLLEGE SDN. BHD.
705	TC MODULE INTEGRATOR SDN BHD
706	TC MOTORS (SARAWAK) SDN BHD
707	TCRS RESTAURANT SDN. BHD.
708	TCRS RESTAURANT SDN. BHD.
709	TCRS RESTAURANTS SDN. BHD.
710	TDM BERHAD
711	TEAM PRINTERS SDN BHD
712	TECHNOCOM SYSTEMS SDN BHD
713	TECHNOPRENEUR UNIMAP SDN. BHD.
714	TELEKOM MALAYSIA BERHAD
715	TERAJU PHARMA SDN BHD
716	TERENGGANU INCORPORATED SDN BHD
717	TESDEC GREEN ENERGY SDN. BHD.
718	TEST MAJIKAN SDN BHD
719	THE ATLAS ICE CO. BERHAD
720	THE SARAWAK CLUB
721	THP UTARA FACILITIES SDN. BHD
722	THR (HOTEL) LANGKAWI SDN BHD
723	TI PROPERTIES SDN BHD
724	TIARCO CHEMICAL (M) SDN BHD
725	TIMES CERAMICA SDN BHD
726	TK LUXURY COLLECTION
727	TKR MANUFACTURING (MALAYSIA) SDN BHD
728	TM TECHNOLOGY SERVICES SDN BHD
729	TMG EXPRESS SDN BHD
730	TOA PAINT PRODUCTS SDN BHD
731	TOHTONKU SDN BHD
732	TOP IT INDUSTRIES SDN BHD

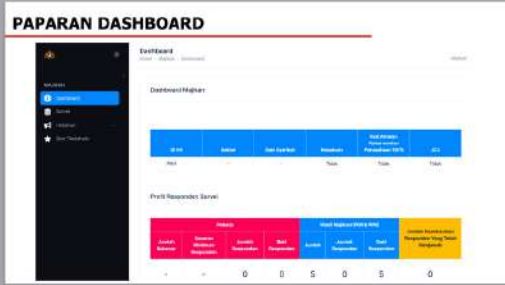
Bil	Nama Syarikat
733	TOPZELLER (M) SDN BHD
734	TRAJAN SCIENTIFIC MALAYSIA SDN BHD
735	TREND TECHNOLOGIES MALAYSIA SDN BHD
736	TRIENEKENS (SARAWAK) SDN BHD
737	TROX MALAYSIA SDN BHD
738	TSC CHOCOLATE MANUFACTURING SDN BHD
739	TSS METAL INDUSTRY (M) SDN BHD
740	TSS METAL INDUSTRY (M)SDN BHD
741	TUAH BAKERY SDN BHD
742	TUKANG BINA ENTERPRISE
743	TUNAS MANJA SUPERMARKET (RAUB) SDN BHD
744	TUNAS PRIMA HOLDINGS SDN. BHD
745	TUNJUNG DELIGHT SDN. BHD.
746	UG HOTEL PROPERTY SDN. BHD. (PARK AVENUE SUNGAI PETANI)
747	ULTIMATE DONUT & COFFEE (M) SDN BHD
748	ULTRA CLEAN TECHNOLOGY (MALAYSIA) SDN. BHD
749	UNIGRA FOOD PROCESSING ASIA PACIFIC SDN BHD
750	UNIMAP HOLDINGS SDN. BHD.
751	UNIMAS HOLDINGS SDN BHD
752	UNISEM (M) BERHAD
753	UNISZA HOLDINGS SDN BHD
754	UNITED PLANTATIONS BERHAD
755	UPM HOLDINGS SDN BHD
756	UTAR EDUCATION FOUNDATION (UTAR HOSPITAL)
757	VACUUMSCHMELZE (MALAYSIA) SDN BHD
758	VANCE BIOENERGY SDN BHD
759	VENATOR ASIA SDN BHD
760	VENTURE ELECTRONICS SERVICES (M) SDN BHD
761	VTECH COMMUNICATIONS (MALAYSIA) SDN BHD
762	WARDAH ELECTRICAL AND CIVIL SDN BHD
763	WASIYYAH SHOPPE BERHAD
764	WATER GENESIS SDN. BHD.
765	WEIDA (M) BHD
766	WEIL RESOURCES SDN BHD
767	WESTLITE DORMITORY (BUKIT MINYAK) SDN BHD
768	WHIZZ SYSTEMS (M) SDN BHD
769	WISMA HARTA SDN. BHD.

Bil	Nama Syarikat
770	WORLDSIGN INDUSTRIES SDN BHD
771	WSL ENVIRONMENTAL SERVICES SDN BHD
772	WSL HR SERVICES SDN BHD
773	XPLOREX TRAVEL & TOURS SDN. BHD.
774	YAYASAN AMAL MALAYSIA CAWANGAN TERENGGANU
775	YEE LEE PALM OIL INDUSTRIES SDN BHD
776	YOONSTEEL (M) SDN BHD
777	ZACKONE EMPIRE ENTERPRISE
778	ZAISYA GLOBAL
779	ZEE PALACE HOTEL SDN. BHD.
780	ZEYA ENTERPRISE

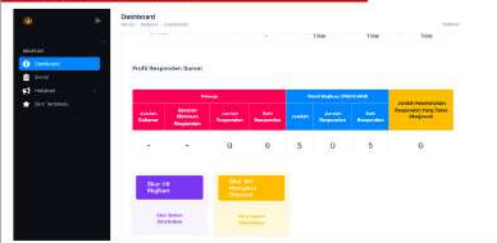
LAMPIRAN 7 SENARAI NAMA IHI DESK OFFICER (IDO)

Bil	Nama Pegawai	Negeri
1	FATIMATUL ZAHRA BINTI AZHAR @ ABD RAZAK	Kelantan
2	J.RACKY BIN NASRI	Selangor
3	JOHN MARK	WP Kuala Lumpur
4	JUFRIZAN BIN SANUSI	Perak
5	MOHAMAD HELMI BIN ABD MANAN	Pahang
6	NIK NORHAZWANI MD NOR	Negeri Sembilan
7	NOORLIA BINTI MAHLEE	Sarawak
8	SAMSIDA BINTI MAT SALLEH	Melaka
9	SHAMSUL AZRI BIN MOHD RADZI	Pulau Pinang
10	SHAMSULL NAIM BIN SHAMSUDIN	Kedah/Perlis
11	SITI NAJAD BINTI ZAKI	Terengganu
12	SUDIN BIN ABBAS	Sabah
13	TUAN NONIE SUHAILY BINTI WAN AB AZIZ	Johor

LAMPIRAN 8 SLAID SESI BIMBINGAN IHI SA MENGGUNAKAN SISTEM IRIS



PAPARAN DASHBOARD



PENGURUS IHI MAJIKAN (PIM) MENJAWAB SURVEI



SURVEI IHI

The screenshot shows the 'Survei' section of the IHI survey form. It includes a sidebar with navigation options: Dashboard, Survei, Hebahan, and Skor Terdahulu. The main content area shows a 'Survei' section with a table of survey results. Below this, there are several colored boxes representing different metrics: 'Nilai IHI Responden', 'Nilai IHI Perusahaan', 'Nilai IHI Sektor', and 'Nilai IHI Nasional'. Each box contains a numerical value and a small bar chart.

SURVEI IHI

The screenshot shows the 'Survei' section of the IHI survey form. It includes a sidebar with navigation options: Dashboard, Survei, Hebahan, and Skor Terdahulu. The main content area shows a 'Survei' section with a table of survey results. Below this, there are several colored boxes representing different metrics: 'Nilai IHI Responden', 'Nilai IHI Perusahaan', 'Nilai IHI Sektor', and 'Nilai IHI Nasional'. Each box contains a numerical value and a small bar chart.

SURVEI IHI

The screenshot shows the 'Survei' section of the IHI survey form. It includes a sidebar with navigation options: Dashboard, Survei, Hebahan, and Skor Terdahulu. The main content area shows a 'Survei' section with a table of survey results. Below this, there are several colored boxes representing different metrics: 'Nilai IHI Responden', 'Nilai IHI Perusahaan', 'Nilai IHI Sektor', and 'Nilai IHI Nasional'. Each box contains a numerical value and a small bar chart.

SURVEI IHI

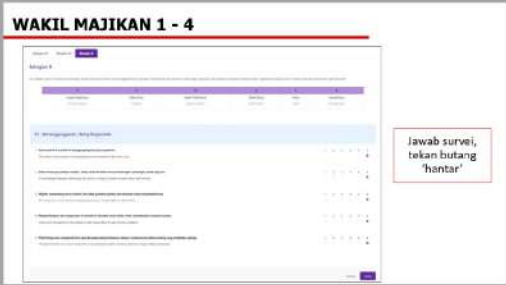
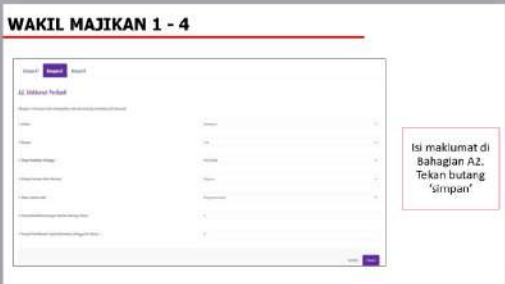
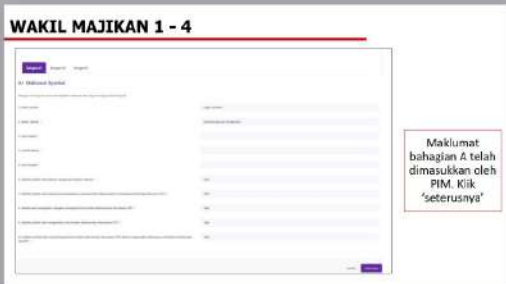
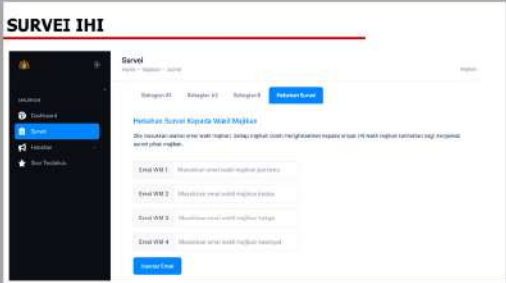
The screenshot shows the 'Survei' section of the IHI survey form. It includes a sidebar with navigation options: Dashboard, Survei, Hebahan, and Skor Terdahulu. The main content area shows a 'Survei' section with a table of survey results. Below this, there are several colored boxes representing different metrics: 'Nilai IHI Responden', 'Nilai IHI Perusahaan', 'Nilai IHI Sektor', and 'Nilai IHI Nasional'. Each box contains a numerical value and a small bar chart.

SURVEI IHI

The screenshot shows the 'Survei' section of the IHI survey form. It includes a sidebar with navigation options: Dashboard, Survei, Hebahan, and Skor Terdahulu. The main content area shows a 'Survei' section with a table of survey results. Below this, there are several colored boxes representing different metrics: 'Nilai IHI Responden', 'Nilai IHI Perusahaan', 'Nilai IHI Sektor', and 'Nilai IHI Nasional'. Each box contains a numerical value and a small bar chart.

HEBAHAN SURVEI





JABATAN PERKHIDMATAN PERUSAHAAN MALAYSIA

IRIS

Nama Majikan: BERJAYA STEEL PRODUCTS SDN BHD
Cukai Majikan: NEGARA SEMBILAN
ID majikan: INDI4805

Anda telah selamat mendaftar dengan IHI. Terima kasih atas kerjasama yang diberikan.

Terima kasih,
Jabatan Perkhidmatan Perusahaan Malaysia

Emel Dalam

Mesyuarat dan Taklimat

Aplikasi komunikasi dalaman

Wakil Jabatan

01 Pengumuman rasmi. Mengenal IHI melalui emel syarikat.

02 Menyampaikan maklumat IHI melalui mesyuarat atau taklimat di jabatan.

03 Menggunakan aplikasi dalaman. Contoh: Microsoft Team, Google chat.

04 mengadakan sesi townhall atau menyampaikan maklumat melalui Ketua Jabatan.

Tarikh Tutup:
Sistem IHI 2024
31 OGOS 2024

TERIMA KASIH



ROAD TOUR

INDUSTRIAL HARMONY INDEX SELF-ASSESSMENT (IHI SA) 2024

180

WEBINAR

INDUSTRIAL HARMONY INDEX SELF-ASSESSMENT (IHI SA) 2024



WEBINAR IHI SA
INDUSTRIAL HARMONY INDEX SELF-ASSESSMENT 2024

Shaping the Future with Industrial Harmony

9:00 pagi - 1:00 petang

Siri 1 - 6 Ogos
Siri 2 - 13 Ogos
Siri 3 - 15 Ogos

MANFAAT

- Bimbingan percuma
- Pembelajaran interaktif (step-by-step)
- Skor IHI Syarikat
- Kad Laporan IHI Syarikat
- Sijil Penarafan Syarikat Harmoni (SPSH)
- Syarikat layak dicalonkan dan berpeluang diberi pengiktirafan di Peringkat Nasional sebagai "Syarikat Harmoni 2024"

IHI MALAYSIA
INSTITUTE OF INDUSTRIAL HARMONY

PERCUMA
Siri Bimbingan Majikan

Industrial Harmony Index (IHI)



Sertai kami
WEBINAR IHI SA
INDUSTRIAL HARMONY INDEX SELF-ASSESSMENT 2024

SHAPING THE FUTURE WITH INDUSTRIAL HARMONY

AZMI AL HABIB (CPH)
ADMERKUSIL BAHAN (UM)

PERCUMA
SIRI BIMBINGAN MAJIKAN
SIRI 1 6 OGOS SELASA 9 PAGI

Industrial Harmony Index (IHI)



Sertai kami
WEBINAR IHI SA
INDUSTRIAL HARMONY INDEX SELF-ASSESSMENT 2024

SHAPING THE FUTURE WITH INDUSTRIAL HARMONY

DR. RUMAHN CHENAI (UM)
AZMI AL HABIB (CPH)
ADMERKUSIL BAHAN (UM)
DR. RUMAHN CHENAI (UM)

PERCUMA
SIRI BIMBINGAN MAJIKAN
SIRI 2 13 OGOS SELASA 9 PAGI

Industrial Harmony Index (IHI)



Sertai kami
WEBINAR IHI SA
INDUSTRIAL HARMONY INDEX SELF-ASSESSMENT 2024

SHAPING THE FUTURE WITH INDUSTRIAL HARMONY

DR. SITI MOCHIR ALI (UM)
AZMI AL HABIB (CPH)
ADMERKUSIL BAHAN (UM)
DR. SITI MOCHIR ALI (UM)

PERCUMA
SIRI BIMBINGAN MAJIKAN
SIRI 3 15 OGOS KHAMIS 9:00 PAGI

Industrial Harmony Index (IHI)

WEBINAR

INDUSTRIAL HARMONY INDEX SELF-ASSESSMENT (IHI SA) 2024



Siri Bimbingan Majikan

WEBINAR IHI SA

INDUSTRIAL HARMONY INDEX SELF-ASSESSMENT 2024

Shaping the Future with Industrial Harmony

9:00 pagi - 1:00 petang

Siri 4 - 5 September
Siri 5 - 10 September
Siri 6 - 18 September

MANFAAT

- Bimbingan percuma
- Pembelajaran interaktif (step-by-step)
- Skor IHI Syarikat
- Kad Laporan IHI Syarikat
- Sijil Penarafan Syarikat Harmoni (SPSH)
- Syarikat layak dicalonkan dan berpeluang diberi pengiktirafan di Peringkat Nasional sebagai "Syarikat Harmoni 2024"



Industrial Harmony Index (IHI)



Siri Bimbingan Majikan

SIRI 4: 5 SEPTEMBER

9:00 pagi - 1:00 petang

ADRIAL HANIFF (IHI)
ADRIAL HANIFF (IHI)
DR. SURESH SHANKAR (IHI)

SERTA KAMI

WEBINAR IHI SA

INDUSTRIAL HARMONY INDEX SELF-ASSESSMENT 2024

SHAPING THE FUTURE WITH INDUSTRIAL HARMONY



Industrial Harmony Index (IHI)



Siri Bimbingan Majikan

SIRI 5: 10 SEPTEMBER

9:00 pagi - 1:00 petang

ADRIAL HANIFF (IHI)
ADRIAL HANIFF (IHI)
DR. SURESH SHANKAR (IHI)

SERTA KAMI

WEBINAR IHI SA

INDUSTRIAL HARMONY INDEX SELF-ASSESSMENT 2024

SHAPING THE FUTURE WITH INDUSTRIAL HARMONY



Industrial Harmony Index (IHI)



Siri Bimbingan Majikan

SIRI 6: 18 SEPTEMBER

9:00 pagi - 1:00 petang

ADRIAL HANIFF (IHI)
ADRIAL HANIFF (IHI)
DR. SURESH SHANKAR (IHI)

SERTA KAMI

WEBINAR IHI SA

INDUSTRIAL HARMONY INDEX SELF-ASSESSMENT 2024

SHAPING THE FUTURE WITH INDUSTRIAL HARMONY



Industrial Harmony Index (IHI)

INDUSTRIAL HARMONY INDEX SELF-ASSESSMENT (IHI SA) 2024



HEBAHAN UMUM

INDUSTRIAL HARMONY INDEX SELF-ASSESSMENT (IHI SA) 2024



LAMPIRAN 10 GAMBAR IRT 2024



Zon Selatan

Zon Utara



Zon Timur

Zon Tengah





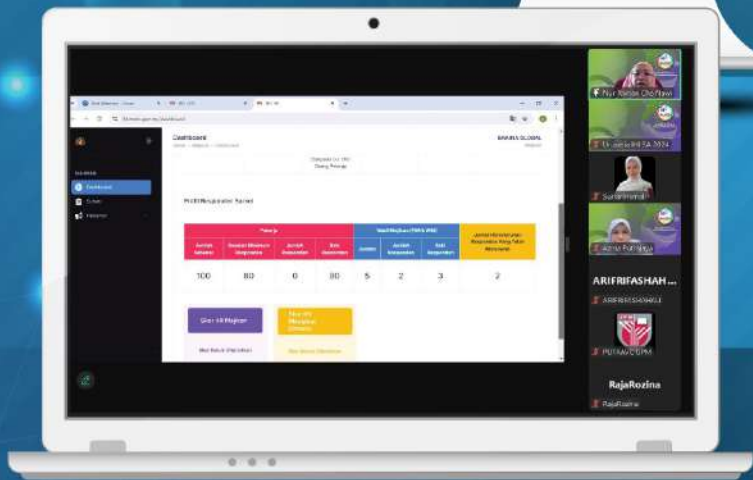
Zon Sabah & Sarawak





WEBINAR

INDUSTRIAL HARMONY INDEX SELF-ASSESSMENT (IHI SA) 2024



LAMPIRAN 11 PENAMBAHBAIKAN ITEM MENGIKUT DIMENSI IHI

Dimensi	Definisi	Item yang asal	Item yang telah diubah
Hubungan Memupuk	Usaha majikan-pekerja untuk membina dan mengekalkan hubungan baik yang berterusan sesama mereka.	Kedua belah pihak (pengurusan dan pekerja/kesatuan) di syarikat ini mematuhi undang-undang dan peraturan-peraturan.	Majikan dan pekerja/kesatuan di syarikat ini mematuhi undang-undang dan peraturan.
		Pihak pengurusan menangani kebimbangan atau masalah pekerja secara proaktif (tidak hanya bertindak jika terdapat aduan daripada pekerja/kesatuan).	Pihak majikan mengambil langkah awal untuk mengatasi kebimbangan dan masalah pekerja (tidak hanya bertindak apabila pekerja/kesatuan membuat aduan).
		Terdapat hubungan kerja yang baik antara majikan dan pekerja/kesatuan.	Hubungan kerja antara majikan dengan pekerja/kesatuan adalah baik. Kekal, tiada perubahan.
		Terdapat garis panduan yang jelas dan adil tentang apa yang diharapkan daripada pekerja di syarikat ini.	Garis panduan berkaitan pekerja di syarikat ini adalah jelas dan adil.
		Terdapat jalinan hubungan yang baik antara pekerja/kesatuan dengan majikan di syarikat ini.	Hubungan pekerja/kesatuan dengan majikan di syarikat ini adalah mesra. Kekal, tiada perubahan.
		Di syarikat ini, pihak pengurusan dan pekerja berganding bahu dalam melakukan sesuatu kerja.	Pihak majikan dan pekerja/kesatuan bersatu dalam melakukan sesuatu tugas di syarikat ini.
Keterhubungan	Keakraban atau rasa kekitaan antara pekerja dengan majikan.	Pihak pengurusan dan pekerja/kesatuan bersedia untuk bertolak ansur dalam menangani isu atau masalah berkaitan dengan urusan di tempat kerja.	Pihak majikan dan pekerja/kesatuan bersedia untuk bertolak ansur dalam menangani isu atau masalah di tempat kerja.
		Majikan dan pekerja / kesatuan memahami setiap hak dan tanggungjawab masing-masing.	Kekal, tiada perubahan.
		Pekerja/Kesatuan bertimbang rasa dalam membuat tuntutan kepada pihak pengurusan.	Pihak pekerja/kesatuan bertimbang rasa dalam membuat tuntutan kepada syarikat.

Dimensi	Definisi	Item yang asal	Item yang telah diubah
Saling Bekerjasama	Kesanggupan pekerja/kesatuan dan majikan untuk berkolaborasi dalam usaha untuk membantu semua ahli mencapai matlamat mereka.	Pihak pengurusan dan pekerja/kesatuan boleh bertemu dan berunding secara aman tanpa persengketaan.	Pihak majikan dan pekerja/kesatuan boleh bertemu dan berunding secara baik tanpa persengketaan.
		Pekerja mempunyai rasa kekitaan yang tinggi terhadap syarikat ini.	Pekerja berasa mereka adalah sebahagian penting daripada syarikat ini.
		Pekerja/kesatuan kerap memberi maklum balas kepada pihak pengurusan.	Pekerja/kesatuan kerap memberi maklum balas kepada majikan.
		Pekerja/kesatuan benar-benar mengambil berat tentang kemajuan dan hala-tuju syarikat.	Kekal, tiada perubahan.
		Pekerja/kesatuan dan pengurusan masih dapat terus bekerjasama dan memberi tindak balas yang positif walaupun terdapat kebuntuan dalam rundingan.	Majikan dan pekerja/kesatuan masih dapat terus bekerjasama dan memberi tindak balas positif walaupun terdapat kebuntuan dalam rundingan.
		Pekerja/kesatuan menyokong objektif dan visi syarikat.	Kekal, tiada perubahan.
		Pengurusan dan pekerja/kesatuan bekerja bersama-sama untuk memastikan tiada gangguan dalam pengeluaran atau perkhidmatan atau operasi perniagaan.	Majikan dan pekerja/kesatuan bekerjasama memastikan tiada gangguan dalam pengeluaran/perkhidmatan/operasi perniagaan.

Dimensi	Definisi	Item yang asal	Item yang telah diubah
Saling Berdamai	Usaha majikan dan pekerja untuk mencegah, menyelesaikan atau mengurangkan daripada berlakunya konflik atau pertikaian sesama mereka.	Tindakan mogok tidak menjadi amalan pekerja/kesatuan sekerja di syarikat ini.	Sebelum mengambil tindakan tertentu, pekerja/kesatuan sekerja akan mempertimbangkan sama ada tindakan mereka akan memberi kesan negatif kepada syarikat.
		Tindakan piket tidak menjadi amalan pekerja/kesatuan sekerja di syarikat ini.	Majikan dan pekerja menjaga harta benda syarikat dengan baik.
		Kejadian seperti memusnahkan atau salah guna harta benda syarikat atau vandalisma jarang berlaku di syarikat ini.	Pekerja/kesatuan sekerja mempertimbangkan cadangan yang dikemukakan oleh pihak pengurusan secara terbuka dan mengelak daripada menghasut pekerja lain untuk menentang cadangan itu.
Bertanggungjawab	Rasa kewajipan majikan dan pekerja untuk memenuhi janji yang dibuat dan bertindak secara bertanggungjawab.	Semua pihak di syarikat ini berpegang kepada janji yang dibuat.	Majikan dan pekerja di syarikat ini menepati janji yang dibuat.
		Dalam hubungan pekerja-majikan, setiap pihak bersedia mempertimbangkan pandangan pihak yang lain.	Majikan dan pekerja/kesatuan bersedia mempertimbangkan pandangan masing-masing.
		Majikan memandang serius kilanan (rasa tidak puas hati) pekerja dan berusaha untuk menyelesaikannya.	Majikan mengambil berat tentang rungutan pekerja dan berusaha untuk menyelesaikannya.
		Pekerja/Kesatuan dan pengurusan di syarikat ini berusaha secara ikhlas untuk menyelesaikan masalah bersama.	Majikan dan pekerja/kesatuan di syarikat ini ikhlas berusaha untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi bersama.
		Pihak Pengurusan mengambil kira input daripada pekerja/kesatuan sebelum membuat perubahan penting yang melibatkan pekerja.	Majikan mengambil kira pandangan daripada pekerja/kesatuan sebelum membuat perubahan penting yang melibatkan pekerja.



**JABATAN PERHUBUNGAN PERUSAHAAN MALAYSIA
KEMENTERIAN SUMBER MANUSIA**

Aras 9, Setia Perkasa 4, Kompleks Setia Perkasa,
Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan
62530 Wilayah Persekutuan Putrajaya



☎ 03 8886 5434
☎ 03 8889 2355
✉ jppm@mohr.gov.my
🌐 <https://jppmohr.gov.my/>

IHIN 2024 INDUSTRIAL HARMONY INDEX NASIONAL

ISBN 978-967-5698-17-0



9 789675 698170