

EVOLUSI ATURAN KERJA FLEKSIBEL DI ORGANISASI

Disediakan oleh:

Puan Sumita Mabel Tambou

Puan Noraida Binti Abd Rahim

Puan Shahira Shafie

Institut Maklumat dan Analisis Pasaran Buruh (ILMIA)

Pengenalan

Sejak kebelakangan ini, lebih banyak organisasi merubah dan mereka bentuk semula corak bekerja di tempat kerja untuk memenuhi keperluan pasaran buruh supaya kekal berdaya saing. Persekitaran kerja juga telah berubah terutama selepas berlakunya Pandemik Covid-19 sekitar tahun 2020-2022. Oleh kerana persekitaran kerja yang sentiasa berubah dan keadaan pasaran buruh yang kompetitif, terdapat organisasi memilih untuk kerja yang lebih fleksibel iaitu meliputi masa kerja yang fleksibel, bekerja dari rumah, susunan kerja yang fleksibel dan amalan kerja mingguan atau dikenali juga sebagai *compressed work-week practices*. Menurut Kossek & Distelberg, (2009), keadaan dan komposisi demografi telah berubah selama bertahun-tahun di mana corak bekerja mula berubah mengikut peredaran dan secara tidak langsung memberi tindak balas terhadap perubahan dalam keperluan tenaga kerja di organisasi. SHRM, (2015), menyatakan bahawa permintaan untuk kerja fleksibel mula diperlukan dalam organisasi. Manakala Oshio, Inoue, & Tsutsumi, (2017), menyatakan bahawa pekerja menghadapi kesukaran dalam menguruskan masa dan mempunyai tanggungjawab pada keluarga dan perlu untuk bekerja, situasi ini dilihat sedikit sebanyak dapat mengurangkan kualiti mereka untuk memenuhi tuntutan peranan mereka sebagai pekerja dan ahli keluarga.

Kossek et al., (2011), menyatakan hubungan yang renggang dalam organisasi dikalangan pekerja juga memberi impak kepada pekerja untuk mengimbangi keperluan kerja dan keperluan peribadi, malah ia dapat meningkatkan konflik dalam organisasi.



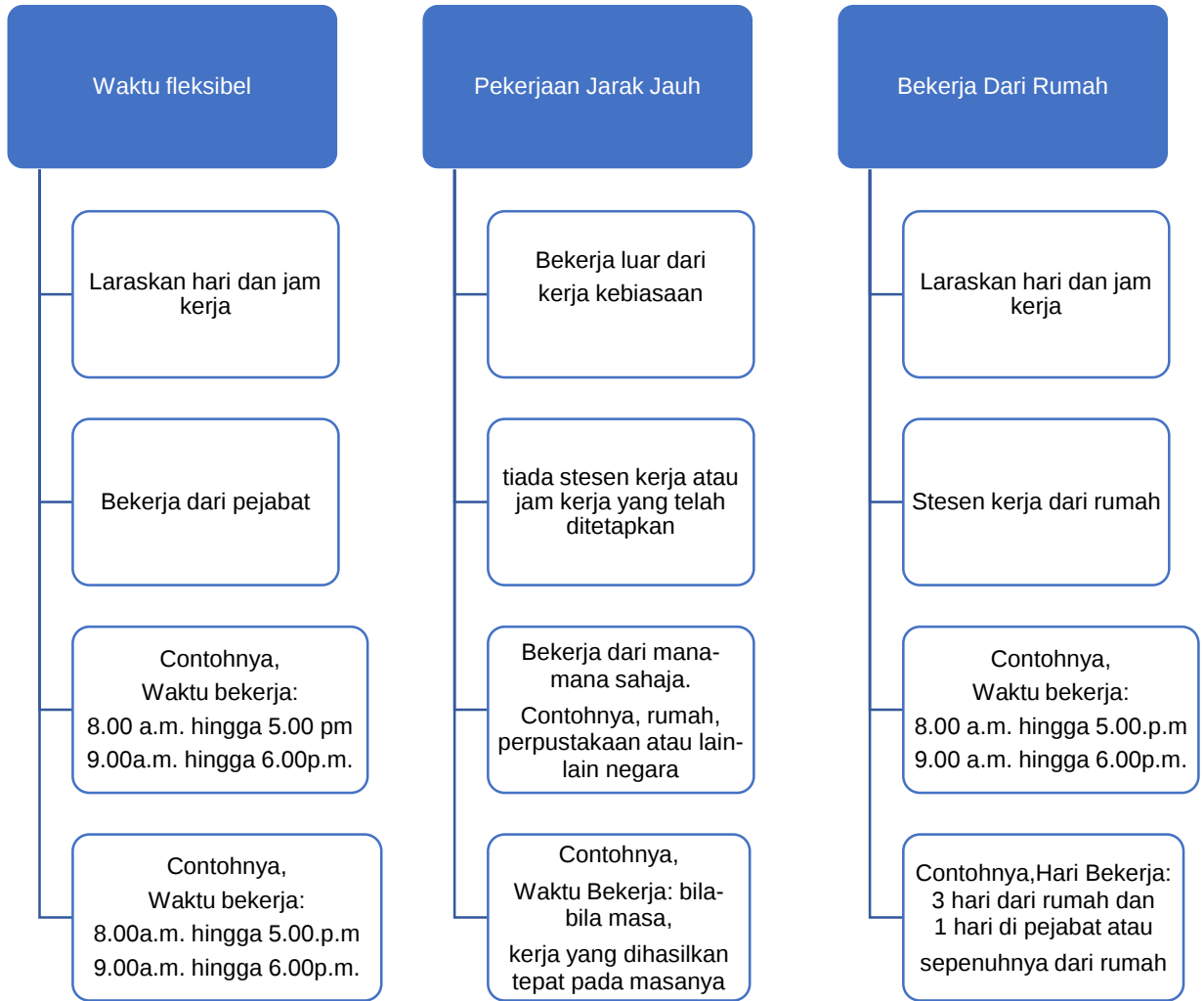
Sebagai pilihan, banyak negara seluruh dunia seperti UK, Itali Belanda, Greece, Romania, Portugal (Gialis& Taylor, 2015), Jepun, Australia, Amerika Syarikat dan Kanada (Pertubuhan Buruh Antarabangsa, 2011; OECD, 2012; Spreitzer, Cameron & Garrett, 2017) menggunakan pengaturan kerja fleksibel sebagai salah satu cara untuk mendapatkan lebih fleksibiliti dalam pekerjaan (Klindzic&Marić, 2019; Kottey& Sharma,2016). Pengaturan Kerja Fleksibel adalah menguntungkan di kalangan pekerja kerana mereka boleh memilih waktu kerja dan lokasi mereka (Regus, 2017) dan membolehkan pekerja memenuhi tuntutan pekerjaan dan peranan di rumah, (Kossek & Thompson, 2015; Masuda et al., 2012).

Seperti yang telah ditakrifkan oleh Klindzic dan Marić (2019), Pengaturan Kerja Fleksibel dicipta oleh majikan untuk membenarkan pekerja mempunyai lebih banyak kebebasan untuk penjadualan masa yang akan membolehkan pekerja untuk melaksanakan tugas mereka.

Ini bertujuan untuk mencapai peningkatan fleksibiliti untuk organisasi, lebih keseimbangan kerja yang lebih produktif dan meningkatkan prestasi sesuatu organisasi. Rajah 1 mempamerkan jenis-jenis Aturan Kerja Fleksibel yang telah diamalkan di beberapa negara.



Rajah 1. Jenis-jenis Aturan Kerja Fleksibel



Pengaturan Kerja Fleksibel di Malaysia

TalentCorp (2016), mendedahkan pekerja Malaysia dilihat lebih mengutamakan fleksibiliti dalam kerja berbanding waktu kerja normal dan berada dalam satu lingkungan kerja. TalentCorp juga merupakan organisasi yang bertanggungjawab dalam pengurusan inisiatif FWA@workplace sejak 7 September 2022 di Malaysia. Dengan pindaan Akta Kerja 1955 (Pindaan 2023) di bawah Seksyen 60P dan 60Q berhubung Aturan Kerja Fleksibel, pekerja boleh memohon secara bertulis kepada majikan untuk pengaturan kerja yang fleksibel dan majikan mempunyai budi bicara untuk memutuskan kelulusan permohonan tersebut. Infografik tatacara pemakaian Bahagian XIIC, Akta Kerja 1955 telah dikeluarkan oleh Jabatan Tenaga Kerja Semenanjung Malaysia (JTKSM), Kementerian Sumber Manusia (KESUMA) sebagai garis panduan kepada pekerja dan majikan.

Manakala pihak MEF telah mohon dengan pihak Kerajaan untuk meneliti keperluan perniagaan majikan sebelum Aturan Kerja Fleksibel dapat diguna pakai di Malaysia, pihak MEF juga telah menggariskan isu-isu yang dihadapi oleh majikan seperti berikut:

- a) Pihak pengurusan atasan tidak memberikan komitmen sewajar dalam pemakaian Aturan Kerja Fleksibel;
- b) Pemakaian Aturan Kerja Fleksibel dalam model kerja baharu menguntkitkan pelbagai masalah untuk pengurusan majikan;
- c) Kekurangan penglibatan di kalangan pekerja akan membawa kepada produktiviti yang lebih rendah dan kadar pengurangan pekerja (*attrition*) yang lebih tinggi;
- d) Menjamin keselamatan maklumat atau data sulit perniagaan atau data peribadi
- e) Kesukaran dalam memastikan keselamatan dan kesihatan pekerja di bawah Akta Keselamatan dan Kesihatan 1994 di bawah pengurusan Jabatan Keselamatan dan Kesihatan Pekerja (DOSH)
- f) Kesukaran memupuk kepercayaan antara majikan dan pekerja dalam pemantauan pelaksanaan kerja;
- g) Kesukaran dalam memastikan pemakaian Aturan Kerja Fleksibel adalah sama untuk semua; dan
- h) Kesukaran organisasi mengadaptasi Aturan Kerja Fleksibel khasnya di sektor perhotelan, perkhidmatan dan perkilangan disebabkan sifat perniagaan mereka.

MEF juga melalui kolaborasi dengan International Labour Organization (ILO) telah mengeluarkan garis panduan untuk penggunaan majikan, dimana majikan diberikan contoh-contoh dokumentasi untuk menyediakan polisi Aturan Kerja Fleksibel di tempat kerja. Sungguhpun begitu, majikan tidak berapa menerima pakai kerja fleksibel ini kerana ia berhubung kait dengan perlindungan data syarikat dan persepsi pekerja/majikan jika mengambil kerja fleksibel. Ini kerana ia boleh memberi kesan untuk kemajuan kerjaya di tempat kerja (TalentCorp, 2016).



Oleh itu, majikan perlu mempunyai sistem yang berkesan untuk memantau prestasi pekerja walaupun pekerja itu tidak hadir secara fizikal di pejabat atau bekerja di luar waktu perniagaan biasa. Untuk memantau prestasi pekerja semasa menggunakan pakai kerja fleksibel, sesetengah majikan terpaksa memasang perisian penjejakan pada komputer riba pekerja mereka untuk mengukur tahap aktiviti kerja mereka semasa berada di luar pejabat. Majikan tidak digalakkan untuk berbuat demikian tanpa terlebih dahulu memaklumkan perkara tersebut kepada pekerja. Majikan juga perlu mengambil kira aspek prestasi pekerja sebelum memutuskan untuk membenarkan pengaturan kerja fleksibel di organisasi. Jika majikan tidak dapatantau tempoh kerja fleksibel pekerja, majikan harus mengambil kira perkara ini dalam membuat keputusan meluluskan permohonan Aturan Kerja Fleksibel. Majikan boleh memilih untuk tidak meluluskan permohonan kerja fleksibel atas alasan ia tidak dapat memantau prestasi pekerja dengan memuaskan atau tidak sesuai dengan jenis perniagaan yang dijalankan.

Di bawah Akta Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan 1994, majikan mempunyai kewajipan untuk memastikan keselamatan, kesihatan dan kebajikan pekerja di tempat kerja. Sekiranya amalan kerja fleksi dilaksanakan oleh pekerja, majikan perlu memastikan tempat kerja yang selamat dan kondusif untuk pekerja yang bekerja luar dari premis majikan. Namun demikian, terdapat majikan yang tidak dapat menjaga dan memantau sepenuhnya aspek kesihatan dan keselamatan pekerja yang bekerja secara fleksibel di luar premis majikan.

Statistik menunjukkan bahawa pekerja Malaysia memilih pekerjaan yang fleksibel sebagai faktor paling penting apabila mencari peluang pekerjaan. Menurut laporan gaji oleh Hays (M) Sdn Bhd. mendedahkan bahawa majoriti pekerja Malaysia atau 71.6% mencari kerja yang fleksibel, Pengarah wilayah Hays Malaysia, Natasha Ishak juga berkata sebab utama pengekalan pekerja adalah disebabkan oleh pilihan kerja dan lokasi kerja yang fleksibel, dengan 36.4% rakyat Malaysia memilih untuk kekal bersama syarikat mereka kerana mempunyai pilihan kerja yang lebih fleksibel.



Pengaturan Kerja Fleksibel di Luar Negara

Pengenalan

Perkembangan teknologi dan perubahan dalam keperluan pekerjaan telah menggalakkan pengenalan dan peningkatan dalam amalan aturan kerja fleksibel di seluruh dunia. Di dalam era moden, negara-negara seperti Australia, Singapura, dan Thailand, menunjukkan pendekatan yang berbeza dalam memahami, menggalakkan, dan melaksanakan aturan kerja fleksibel. Kajian ini menganalisis aturan kerja fleksibel di ketiga-tiga negara tersebut, mengambil kira faktor-faktor seperti rangka kerja undang-undang, infrastruktur teknologi, budaya korporat dan penerimaan pekerja. Australia, dengan rangka kerja undang-undang yang kukuh dan infrastruktur teknologi yang maju, berada di barisan hadapan dalam menerima dan menganjurkan aturan kerja fleksibel. Singapura menunjukkan kemajuan dalam aspek teknologi tetapi menghadapi cabaran budaya dalam penerimaan aturan kerja secara fleksibel.

Sementara itu, Thailand sedang mengatasi cabaran infrastruktur teknologi dan budaya dalam usahanya untuk meningkatkan fleksibiliti tempat kerja.

Walaupun berbeza dalam pendekatan mereka, kesemua negara berkongsi matlamat yang sama dalam mempromosikan keseimbangan kerja-hidup dan produktiviti melalui dasar kerja fleksibel, menunjukkan kepentingan perubahan dan adaptasi dalam era kerja moden. Australia, Singapura dan Thailand menunjukkan pendekatan yang berbeza terhadap aturan kerja fleksibel, yang dibentuk oleh peraturan, norma budaya dan infrastruktur teknologi mereka. Australia dengan undang-undang yang mapan di bawah Akta Kerja Saksama menyokong aturan kerja fleksibel di negara ini yang membawa kepada kadar penerimaan yang tinggi, terutamanya dalam industri pekerja kolar putih dan sektor teknologi. Infrastruktur digital yang kukuh di negara ini memudahkan pekerja bekerja dari jauh, menyumbang kepada penambahbaikan imbalan kerjaya dan kehidupan peribadi.

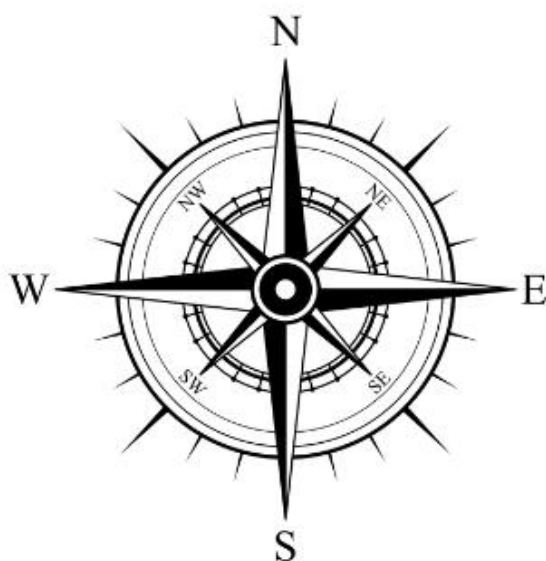


Singapura menekankan kemajuan teknologi dan syarikat multinasional, memupuk peningkatan penerimaan perjanjian fleksibel, walaupun dengan maklum balas campuran pekerja disebabkan norma budaya yang memberi keutamaan kepada interaksi muka-muka. Thailand, walaupun mengiktiraf masa kerja yang fleksibel di bawah Akta Perlindungan Buruh, menunjukkan kadar penerimaan yang lebih sederhana, dengan perjanjian fleksibel lebih kerap berlaku dalam industri tertentu. Namun begitu, infrastruktur digital yang terhad dan penekanan budaya kepada hierarki dan kaedah komunikasi tradisional mungkin menghalang pelaksanaan yang lebih meluas. Walaupun perbezaan, ketiga-tiga negara berkongsi matlamat yang sama untuk mempromosikan imbalan kerja-hidup dan produktiviti melalui dasar kerja fleksibel, walaupun dengan tahap pelaksanaan dan penyesuaian budaya yang berbeza.

Pengaturan Kerja Fleksibel di Australia

Dalam landskap kerja moden, fleksibiliti telah muncul sebagai tonggak utama dalam amalan pekerjaan progresif, dan Australia berada di barisan hadapan evolusi ini.

Dengan gabungan rangka kerja peraturan yang mapan, infrastruktur teknologi yang maju, dan etos budaya yang menghargai imbalan kerja-hidup, Australia telah menjadi perintis dalam mengambil dan membela aturan kerja fleksibel. Di pusat budaya kerja fleksibel Australia terletak Akta Kerja Saksama, satu batu penjurong perundangan yang menyediakan peruntukan untuk pelbagai bentuk fleksibiliti, termasuk kerja dari jauh, waktu yang fleksibel, dan berkongsi pekerjaan. Rangka kerja undang-undang ini tidak hanya memberdayakan pekerja untuk bernegosiasi perjanjian fleksibel dengan majikan mereka tetapi juga menggalakkan perniagaan untuk merangkul amalan-amalan ini sebagai cara untuk menarik dan mengekalkan bakat terbaik.



Salah satu pendorong utama kejayaan Australia dalam aturan kerja fleksibel adalah infrastruktur digital yang baik. Dengan akses yang meluas kepada internet berkelajuan tinggi, perkhidmatan awan, dan alat-alat kolaborasi digital, kerja dari jauh telah menjadi pilihan utama bagi kebanyakan pekerja di Australia. Infrastruktur ini tidak hanya memudahkan peralihan yang lancar kepada kerja dari jauh semasa krisis, seperti pandemik COVID-19 tetapi juga membina asas untuk masa depan di mana kerja fleksibel adalah norma bukan pengecualian. Kepuasan pekerja adalah aspek penting lain dalam landskap kerja fleksibel Australia. Maklum balas positif dari pekerja menyoroti manfaat nyata perjanjian fleksibel, termasuk penambahbaikan imbalan kerja-hidup, peningkatan produktiviti, dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dengan memberdayakan pekerja untuk lebih seimbang antara kehidupan peribadi dan profesional mereka, aturan kerja fleksibel menyumbang kepada tenaga kerja yang lebih gembira dan terlibat. Selain itu, komitmen Australia terhadap kesamarataan gender tercermin dalam promosinya terhadap aturan kerja fleksibel sebagai cara untuk menyokong ibu bapa bekerja dan penjaga.

Dasar-dasar seperti hak cuti ibu bapa dan waktu kerja yang fleksibel bertujuan untuk menyamakan peluang dan mencipta peluang yang sama untuk semua pekerja, tanpa mengira jantina.

Walaupun Australia telah membuat kemajuan yang ketara dalam merangkul aturan kerja fleksibel, masih terdapat cabaran yang perlu diatasi. Norma budaya yang memberi keutamaan kepada interaksi muka-muka dan struktur kerja tradisional mungkin menghalang penerimaan yang meluas bagi kerja dari jauh dalam beberapa sektor. Selain itu, terdapat keperluan untuk pelaburan yang berterusan dalam infrastruktur digital untuk memastikan akses yang saksama kepada peluang kerja dari jauh di seluruh negara. Kesimpulannya, perjalanan Australia ke arah merangkul fleksibiliti di tempat kerja adalah bukti sikap progresifnya dan komitmen untuk memupuk budaya kerja yang moden dan inklusif. Dengan memanfaatkan rangka kerja perundangan yang mapan, infrastruktur teknologi yang maju, dan nilai-nilai budayanya, Australia telah meletakkan dirinya sebagai pemimpin global dalam aturan kerja fleksibel, membuka jalan bagi masa depan di mana kerja tidak diikat oleh masa atau tempat, tetapi oleh kemungkinan dan potensi.

Pengaturan Kerja Fleksibel di Thailand

Thailand, sebuah negara Asia Tenggara yang terkenal dengan budaya dan ekonomi dinamikanya turut melalui landskap aturan kerja fleksibel. Walaupun tidak seberapa maju dalam bidang ini berbanding beberapa rakan sejawatnya, Thailand sedang mengambil langkah-langkah untuk mengiktiraf kepentingan fleksibiliti di tempat kerja moden dan menyesuaikan amalan-amalannya secara sewajarnya. Di pusat perjalanan Thailand menuju merangkul aturan kerja fleksibel terletak Akta Perlindungan Buruh, yang menyediakan rangka kerja undang-undang bagi waktu kerja yang fleksibel. Walaupun undang-undang ini membenarkan beberapa fleksibiliti, kadar penerimaan negara ini terhadap perjanjian fleksibel kekal sederhana, dengan beberapa industri, seperti IT dan kewangan, memimpin jalan.

Salah satu cabaran yang dihadapi Thailand dalam merangkul sepenuhnya aturan kerja fleksibel adalah infrastruktur digitalnya yang sedang berkembang. Walaupun kebolehan sambungan internet di kawasan bandar semakin bertambah baik, terdapat ketidaksamaan dalam akses di seluruh negara.

Jurang digital ini menjadi penghalang kepada penerimaan yang meluas bagi kerja dari jauh dan perjanjian fleksibel lain, terutamanya di kawasan luar bandar di mana akses kepada teknologi mungkin terhad. Kepuasan pekerja dengan aturan kerja fleksibel di Thailand tidak terlalu banyak didokumentasikan, tetapi terdapat bukti yang menunjukkan bahawa pekerja menghargai fleksibiliti dalam waktu kerja mereka. Walau bagaimanapun, sejauh mana syarikat menyokong dan menguatkuasakan dasar-dasar kerja fleksibel bervariasi, dengan syarikat-syarikat besar lebih cenderung menawarkan perjanjian-perjanjian sedemikian berbanding dengan perniagaan kecil.

Landskap budaya Thailand juga memainkan peranan dalam membentuk sikap terhadap aturan kerja fleksibel. Penekanan yang kuat terhadap hierarki dan komunikasi bersemuka di tempat kerja mungkin mempengaruhi penerimaan perjanjian fleksibel, dengan beberapa majikan lebih suka struktur kerja tradisional berbanding pilihan kerja dari jauh atau fleksibel. Walaupun cabaran ini, Thailand sedang membuat kemajuan dalam mempromosikan fleksibiliti di tempat kerja.



Syarikat-syarikat mula mengakui manfaat aturan kerja fleksibel, termasuk peningkatan produktiviti, kepuasan pekerja, dan pengekalan. Tambahan pula, sebagaimana Thailand terus membangunkan infrastruktur digitalnya dan norma budaya berubah, terdapat potensi untuk penerimaan yang lebih besar terhadap amalan kerja fleksibel pada masa hadapan. Kesimpulannya, perjalanan Thailand menuju merangkul aturan kerja fleksibel adalah proses yang sedang berjalan, dicirikan oleh gabungan reformasi peraturan, kemajuan teknologi, dan perubahan budaya. Walaupun terdapat cabaran yang perlu diatasi, momentum sedang berkembang ke arah landskap tempat kerja yang lebih fleksibel dan dinamik yang lebih baik memenuhi keperluan majikan dan pekerja di Thailand.

Pengaturan Kerja Fleksibel di Singapura

Singapura, sebuah bandaraya yang sibuk yang terkenal dengan inovasinya dan kekuatan ekonominya, sedang menjalani transformasi dalam pendekatannya kepada dinamika kerja dengan penekanan yang semakin meningkat kepada aturan kerja fleksibel. Dalam beberapa tahun kebelakangan ini, negara kota ini telah membuat kemajuan yang ketara dalam mengiktiraf kepentingan fleksibiliti di tempat kerja dan melaksanakan dasar-dasar untuk menyokong perubahan ini.

Walaupun Singapura tidak menggubal perundangan Aturan Kerja Fleksibel di bawah Akta Pekerjaan 1968, usaha di bawah *Tripartite Workgroup on Flexible Work Arrangements* diambil untuk mengurus pelaksanaannya. *Workgroup* tersebut telah memberikan 10 rekomendasi dalam *Tripartite Guidelines on Flexible Work Arrangements Request* di mana penekanan adalah kepada tatacara permohonan kerja fleksibel bagi pekerja yang perlu ditangani oleh majikan mulai 1 Disember 2024. Prinsip pemakaian garis panduan untuk mentadbir pelaksanaan Aturan Kerja Fleksibel adalah untuk mengelak budaya litigasi di tempat kerja.

Seperti sedia maklum, ILO (2011) telah mengkategorikan Aturan Kerja Fleksibel kepada 2 (dua) kategori iaitu Aturan Kerja Fleksibel yang berasaskan keperluan pekerja dan Aturan Kerja Fleksibel yang diaturkan oleh majikan berasaskan keperluan aktiviti perniagaan.



Garis panduan Permintaan Aturan Kerja Fleksibel Singapura berpihak kepada langkah-langkah yang majikan boleh pertimbangkan dan ambil dalam memberikan kelulusan serta mengatur kerja fleksibel bagi pekerja mereka.

Pelaksanaan Aturan Kerja Fleksibel di Malaysia sepertimana garis panduan oleh TalentCorp dan MEF yang diterangkan di bawah perkara 2 juga berpihak kepada penentuan majikan. Aturan berasaskan majikan dipilih adalah untuk menjamin *business continuity*.

Walaupun terdapat garis panduan Aturan Kerja Fleksibel, kadar penerimaan Singapura terhadap perjanjian fleksibel dicirikan oleh landskap campuran. Syarikat-syarikat multinasional dan firma teknologi memimpin jalan dalam melaksanakan dasar-dasar kerja fleksibel, manakala perniagaan kecil mungkin lebih lambat dalam mengadopsi amalan-amalan sedemikian.

Kepuasan pekerja dengan aturan kerja fleksibel di Singapura berbeza-beza. Walaupun beberapa pekerja menghargai autonomi dan imbalan kerja-hidup yang ditawarkan oleh perjanjian fleksibel, yang lain mengutarakan kebimbangan mengenai pengaburan batas antara kerja dan kehidupan peribadi.

Dikotomi ini menggariskan bahawa kepentingan mencapai keseimbangan antara fleksibiliti dan struktur di tempat kerja.

Dasar-dasar syarikat dan amalan-amalan berkaitan dengan aturan kerja fleksibel juga berbeza-beza di Singapura. Walaupun beberapa syarikat telah merangkul pilihan kerja fleksibel, yang lain mengekalkan pendekatan yang lebih tradisional terhadap kerja.

Sejauh mana dasar-dasar kerja fleksibel diformalisasikan dan disokong oleh majikan dapat mempengaruhi keberkesannya dalam praktik. Landskap budaya Singapura, yang dicirikan oleh etika kerja yang kuat dan penekanan pada interaksi muka-muka, mungkin mempengaruhi sikap terhadap aturan kerja fleksibel. Walaupun negara bandar ini menerima kemajuan teknologi dan trend global dalam fleksibiliti kerja, norma budaya yang memberi keutamaan kepada struktur kerja tradisional mungkin menimbulkan cabaran terhadap penerimaan yang lebih meluas.

Kesimpulannya, peralihan Singapura kepada aturan kerja fleksibel mencerminkan evolusi yang serba sisi yang dibentuk oleh reformasi peraturan, kemajuan teknologi, dan pertimbangan budaya.



Walaupun terdapat cabaran yang perlu diatasi, momentum sedang berkembang ke arah landskap tempat kerja yang lebih fleksibel dan adaptif yang lebih baik memenuhi keperluan majikan dan pekerja di Singapura.

Kesimpulan

Sebagai kesimpulan, perbandingan Australia, Singapura, dan Thailand dari segi aturan kerja fleksibel mereka mengungkapkan landskap yang berbeza yang dibentuk oleh persekitaran peraturan, infrastruktur teknologi, norma budaya dan kadar penerimaan. Australia muncul sebagai pemimpin dalam merangkul fleksibiliti, dengan sokongan rangka kerja undang-undang yang kukuh, infrastruktur teknologi yang maju, dan maklum balas positif pekerja. Singapura menunjukkan kemajuan yang ketara dengan infrastruktur teknologi yang maju dan penerimaan yang semakin meningkat terhadap perjanjian fleksibel, walaupun norma budaya dan maklum balas campuran pekerja membawa cabaran. Thailand, walaupun membuat kemajuan dalam mengiktiraf waktu kerja yang fleksibel, menghadapi halangan dalam pembangunan infrastruktur digital dan penerimaan budaya. Walaupun perbezaan, ketiga-tiga negara berkongsi matlamat yang sama untuk mempromosikan imbalan kerja-hidup dan produktiviti melalui dasar kerja fleksibel, menekankan kepentingan inovasi dan penyesuaian berterusan untuk memenuhi keperluan yang berkembang daripada tenaga kerja moden.

Persekitaran perundangan dan dasar untuk pelaksanaan Aturan Kerja Fleksibel di Malaysia telahpun ditetapkan dalam Rancangan Malaysia (RMK), namun pemakaian Aturan Kerja Fleksibel di Malaysia adalah berdasarkan sama ada majikan terbuka kepada pelaksanaannya.

Selain dari syarikat besar dan MNC, majoriti perniagaan di Malaysia adalah Perniagaan Kecil Sederhana (PKS) iaitu sekitar 97%. SME Corp sebagai badan pentadbir dalam dasar dan peraturan PKS harus menyalurkan maklumat manfaat pemakaian Aturan Kerja Fleksibel dengan mewujudkan kesedaran di kalangan PKS yang dalam jangka masa panjang akan meningkatkan kedudukan Malaysia dalam *Global Work – Life Balance Index*.

Pemakaian Aturan Kerja Fleksibel di Malaysia adalah kepada keterbukaan dan ketersediaan majikan untuk menyesuaikan Aturan Kerja Fleksibel dalam kesinambungan perniagaan mereka melalui garis panduan mesra perniagaan mengikut industri dan sektor. Pendekatan *hands on* adalah tatacara terbaik untuk mengalakkan majikan menerima dan memakai Aturan Kerja Fleksibel di Malaysia.

Rujukan

- Amirul, S. R., & Shaari, S. C. (2021). An overview: twenty years of flexible working arrangements. *Advances in Business Research International Journal*, 7(2), 27-41.
- Amirul, S. R. Regulating Flexible Working Arrangements (FWAs) In Malaysian Private Sector: Are We There Yet? (2020), *International Journal of Business, Economics and Law*, Vol. 21, Issue 4 (April) ISSN 2289-1552
- Bedford, D. A. D. (2017). *Enterprise information architecture: An overview* (Report No. WA-RD 896.4). Washington State Department of Transportation. <https://www.wsdot.wa.gov/research/reports/fullreports/896-4.pdf>
- Gialis, S., & Taylor, M. (2016). A regional account of flexibilization across the EU: The 'flexible contractual arrangements' composite index and the impact of recession. *Social Indicators Research*, 128, 1121-1146.
- Klindzic, M. & Marić, M. (2019). Flexible work arrangements and organizational performance – The difference between employee and employer-driven practices. *Journal for General Social Issues*, 28(1), 89-108
- Kossek, E. & Distelberg, B. (2009). Work and family employment policy for a transformed Labor force: Current trends and themes. *Work-life policies*.
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work–family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work–family-specific supervisor and organizational support. *Personnel psychology*, 64(2), 289-313.
- Kossek, E. E., & Thompson, R. J. (2015). Workplace Flexibility. (T. D. Allen & L. T. Eby, Eds.), *The Oxford Handbook of Work and Family* (Forthcoming) (Vol. 1). Oxford University Press.
- Kottey, B. & Sharma, B. (2016). Predictors of flexible working arrangement, provision in small and medium enterprises (SMEs), *The International Journal of Human Resource Management*, 27(22): 2753– 2770



- Loh, O. H., & Chin, J. S. P. (2024). *Human Resource Management In Singapore-The Complete Guide, Volume B: Work And Remuneration*. World Scientific.
- Report of The Tripartite Workgroup On The Tripartite Guidelines On Flexible Work Arrangement Requests. <https://www.mom.gov.sg/-/media/mom/documents/press-releases/2024/twg-report.pdf>
- Oshio, T., Inoue, A., & Tsutsumi, A. (2017). Examining the mediating effect of work-to-family conflict on the associations between job stressors and employee psychological distress: A prospective cohort study. *BMJ Open*, 7(8). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2016-015608>
- Regus. (2017). A picture of flexible working 2017. *The Workplace Revolution*, (January), 1–29. [https://doi.org/10.1016/0264-2751\(88\)90079-0](https://doi.org/10.1016/0264-2751(88)90079-0)
- S.H. R. M. (2015). SHRM Research: Flexible Work Arrangements. Accessed on 28th April, 2020 at <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/special-reports-and-expertviews/Documents/Flexible%20Work%20Arrangements.pdf>
- Spreitzer, G. M., Cameron, L., & Garrett, L. (2017). Alternative work arrangements: Two images of the new world of work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 473-499.
- TalentCorp, M. (2016). My Work, My Future. Embracing The Winning Formula For Flexible Work Arrangements. TalentCorp Malaysia. Accessed on 1st May, 2020 at https://www.talentcorp.com.my/clients/TalentCorp_2016_7A6571AE-D9D0-4175-B35D-99EC514F2D24/contentms/img/publication/FWA-FINAL-Nov2016-compressed.pdf
- Tanlamai, I. (2017). Flexible Working Arrangements: A Case Study of IT-SMEs in Thailand: A Case Study of IT-SMEs in Thailand. *Journal of Information Technology Applications & Management*, 24(3), 23-49.
- Infografik garis panduan Aturan Kerja Fleksibel (AKF) Jabatan Tenaga Kerja Semenanjung Malaysia (JTKSM), <https://jtksm.mohr.gov.my/sites/default/files/2024-06/BPP2024%20Aturan%20Kerja%20Fleksibel%20%28AKP%29%20%281%29.pdf>
- MEF Collaborates with International Labour Organisation to guide employers to meet international standards on issues relating to flexible work arrangement, discrimination, violence, harassment, and sexual harassment in the world of work, <https://www.mef.org.my/Attachments/PR20230721.pdf>