

JUNAIDI ABU BAKAR

Amalan pengurusan sumber manusia dalam pengurusan keselamatan industri di Malaysia

Pendahuluan

Pengurusan industri, khasnya menguruskan para pekerja sangat memerlukan kepakaran khusus. Sebelum tahun 1980an, bahagian personel yang mengendalikan hal-hal berkenaan dengan pekerja seperti pemilihan dan sistem fail. Tugas bahagian personel adalah kecil dan berbentuk struktural, iaitu tugas rutin tanpa memerlukan pembaharuan dan inovatif dalam melaksanakan tugas. Namun setiap hari persekitaran organisasi berubah sehingga pengurusan sumber manusia telah menjadi penting kepada organisasi. Di kebanyakan syarikat, Jabatan Pengurusan Sumber Manusia diletakkan terus di bawah Ketua Pegawai Eksekutif syarikat. Pengurus Jabatan Sumber Manusia hari ini terdiri daripada golongan profesional yang mempunyai latihan khusus samada di peringkat diploma, ijazah atau ijazah lanjutan. Bagi maksud kajian ini, pengurusan sumber manusia adalah bertanggungjawab dalam segala urusan yang melibatkan pekerja dan pengurusan organisasi, termasuklah isu berkaitan keselamatan dan kesihatan pekerjaan di industri. Kajian ini juga cuba memahami secara mendalam konsep pengurusan sumber manusia di industri serta beberapa bahagian penting dalam pengurusan sumber manusia termasuklah bahagian latihan seperti latihan keselamatan dan kesihatan pekerjaan, pemilihan dan pampasan pekerja.

Struktur guna tenaga negara telah mengalami perubahan dengan berkembangnya konsep pengurusan sumber manusia yang moden. Pengurusan strategik sumber manusia telah mengajar kita untuk membuat perancangan tenaga manusia dengan sistematik.

Lebih dalam tenaga kerja mengakibatkan negara terpaksa menanggung beban kewangan yang besar atau mengakibatkan pengangguran lepasan sekolah atau universiti. Pengurusan sumber manusia telah menjadi prioriti kepada semua syarikat samada syarikat besar atau industri kecil dan sederhana (Junaidi Abu Bakar 1996).

Semenjak tahun 1980an, konsep pengurusan sumber manusia telah menjadi penting kepada semua organisasi. Sebelum ini, pengurusan sumber manusia hanya dilihat sebagai sebuah unit kecil dalam organisasi untuk menguruskan fail-fail peribadi pekerja sahaja. Organisasi yang bersifat struktural tidak memerlukan satu kaedah yang sistematik untuk menguruskan tenaga kerja.

Terdapat enam faktor yang menyebabkan minat yang semakin meningkat terhadap bidang pengurusan sumber manusia. Pertamanya, keinginan untuk lebih bersaing. Bagi mendapatkan tenaga kerja yang berkualiti dan dapat menyaingi organisasi lain adalah menjadi cita-cita setiap organisasi. Keduanya, kebangkitan dan kemunculan model-model cemerlang tentang kejayaan syarikat-syarikat Jepun dan Amerika Syarikat dalam amalan pengurusan sumber manusianya. Ketiganya, kegagalan pengurus-pengurus personel mengatasi masalah pekerja-pekerja yang semakin kompleks seperti dalam memberikan latihan, soal hubungan industri, soal keselamatan dan kesihatan pekerja dan soal-soal pampasan. Oleh itu, kepakaran dalam bidang pengurusan sumber manusia adalah sangat penting.

Keempat, kelemahan kesatuan sekerja, terutama di Amerika Syarikat kerana kemelesetan ekonomi. Oleh itu, memberi peluang dan ruang kepada pengurus sumber manusia untuk mengubah daripada pendekatan berkonferantasi kepada pendekatan bekerjasama dengan pihak pengurusan. Kelimanya, sifat dan tugas tenaga kerja yang lebih terdidik dan terlatih. Keadaan ini memerlukan pengurusan tenaga manusia yang lebih mantap dalam membantu pengurusan membuat keputusan. Akhirnya, kemunculan teori dan model-model baru dalam kelakuan organisasi. Oleh itu, satu pendekatan kemanusiaan dan motivasi perlu diterapkan kepada pekerja agar kepatuhan kepada organisasi dapat ditingkatkan (Rozhan Othman 1995).

Kemalangan industri di Malaysia

Laporan yang agak lengkap mengenai kes kemalangan industri di Malaysia disediakan oleh pihak PERKESO. Itupun sekiranya ada laporan dibuat untuk mendapatkan pampasan kemalangan industri.

Jabatan Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan, tidak mempunyai rekod yang lengkap mengenainya. Kes kemalangan industri semenjak tahun 1998 hingga tahun 2000 telah meningkat. Pada tahun 1998 kemalangan yang dilaporkan berjumlah 85,338 kes meningkat kepada 92,074 kes pada tahun 1999 dan terus meningkat pada tahun berikutnya kepada 95,006 kes. Walaupun pada tahun 2001 dan 2002 angkanya telah menurun kepada 85,869 dan 81,810, namun bilangan pekerja yang terlibat dengan kemalangan tetap tinggi (<http://www.perkeso.gov.my/melayu/statistik3.html>).

Penurunan bilangan yang terlibat dalam kemalangan pada tahun 2001 dan 2002 adalah kerana “keadaan ekonomi negara yang terjejas oleh kemelesetan ekonomi negara-negara yang menjadi rakan utama Malaysia, khususnya Amerika Syarikat akibat, terutamanya permintaan dunia untuk barangan elektronik menjadi lembab dan menjejaskan eksport negara. Kejadian 11 September pada tahun berkenaan di Amerika Syarikat telah memburukkan lagi keadaan” (Laporan Tahunan PERKESO 2001: 11). Akibat daripada keadaan di atas, peluang pekerjaan telah merosot dan bilangan pekerja aktif yang dilindungi di bawah skim PERKESO merosot sebanyak 16.8 peratus.

Di samping itu juga, pihak PERKESO dengan kerjasama Jabatan Kesihatan dan Keselamatan Pekerjaan, Institut Keselamatan dan Kesihatan Negara (NIOSH) serta kesatuan-kesatuan sekerja dan persatuan majikan telah menjalankan usaha memupuk kesedaran keselamatan dan kesihatan di tempat kerja. Pada tahun 2001, bilangan lelaki yang terbabit dalam kemalangan adalah 69,569 orang, manakala perempuan adalah 16,357 orang.

Mangsa kemalangan yang tertinggi pula terdapat dalam sektor pengilangan. Jadual 4.2 menunjukkan pada tahun 1999 seramai 40,730 orang terlibat dan seramai 4963 adalah hilang upaya kekal seperti mengalami kecacatan kekal dan tidak dapat bekerja dengan sempurna lagi. Pada tahun 2000 angkanya bertambah kepada 41,331 kes dan mangsa hilang upaya kekal adalah 5440 dan maut sebanyak 282 kes. Sektor ini mempunyai risiko yang tinggi jika dibandingkan dengan sektor lain. Kebanyakan sektor pengilangan mempunyai mesin, peralatan atau bahan kimia yang berbahaya. Tanpa pengendalian yang betul dan selamat boleh menyebabkan kemalangan industri berlaku.

Perbelanjaan yang dibayar dalam bentuk bayaran faedah pampasan dan lain-lain skim PERKESO, adalah bertambah setiap tahun. Dari segi jumlah wang yang dibayar kepada mangsa kemalangan industri di Malaysia, iaitu pada tahun 1998 sebanyak

RM 444,775,126, 1999 sebanyak RM 497,043,527, 2000 sebanyak RM 608,311,584, 2001 sebanyak RM 638,384,165 dan pada tahun 2002 adalah sebanyak RM 722,354,935. Menurut Menteri Sumber Manusia “jumlah faedah yang dibayar oleh PERKESO telah ditingkatkan sebanyak 52 peratus, daripada 497 juta ringgit pada tahun 1999 kepada 754 juta ringgit pada tahun lalu (2003). Ini bermakna jumlah bayaran faedah telah ditingkatkan kepada 66 peratus daripada wang caruman yang telah dikutip pada tahun 2003, berbanding dengan 55 peratus pada tahun 1999” (Fong Chan Onn 6 Februari 2004. Dlm <http://www.perkeso.gov.my>).

Kenyataan Menteri Sumber Manusia di atas menunjukkan bahawa jumlah bayaran pampasan kepada mangsa kemalangan industri adalah tinggi dan ini menggambarkan bahawa fenomena kemalangan industri adalah satu fenomena yang serius di Malaysia. Kemalangan industri mungkin boleh dikurangkan sekiranya pihak majikan mempunyai komitmen yang tinggi dalam usaha melakukan pencegahan kemalangan di tempat kerja. Dalam beberapa kes mahkamah yang dibicarakan menunjukkan bahawa pihak majikan sering disabitkan kesalahan kerana cuai menyediakan persekitaran tempat kerja yang selamat kepada para pekerjanya. Oleh itu, perbincangan selanjutnya memaparkan beberapa contoh kes mahkamah mengenai kecuai majikan sehingga berlakunya kemalangan kepada pekerja.

Konsep pengurusan sumber manusia

Terdapat pelbagai definisi konsep pengurusan sumber manusia. Satu ciri utama pengurusan sumber manusia adalah penekanan kepada integrasi dasar dan amalan personal dengan strategi organisasi (Legge 1989; Thomson, 1991; Dessler 1997). Penekanan ini dianggap sebagai satu perubahan paradigma daripada pendekatan yang bersifat jangka pendek dan taktikal kepada suatu pendekatan yang bersifat jangka panjang dan strategik dalam pengurusan sumber manusia. Pengurusan personal yang bersifat tradisional dahulunya tidak anjal, tidak proaktif dan berurusan mengenai rekod-rekod pekerja sahaja. Pengurusan sumber manusia menekankan usaha yang dilakukan secara proaktif untuk mewujudkan dasar dan amalan yang strategik dan praktikal meliputi semua bidang dalam organisasi (Rozhan Othman 1995).

Storey (1992: 24-25) merumuskan bahawa terdapat empat pengertian yang sering diberikan kepada konsep pengurusan sumber manusia. Pertamanya, dengan hanya menggunakan istilah ini untuk

mengganti istilah pengurusan personel. Ini dapat dilihat dalam pemakaian istilah ini dalam buku-buku, tetapi isi kandungannya tidak berubah. Pengertian yang keduanya, merujuk kepada penggunaan teknik-teknik pengurusan tertentu secara bersepadu. Ini melibatkan pembentukan dasar-dasar dan penggunaan teknik-teknik seperti pemilihan pekerja, penilaian prestasi, pengurusan pampasan dan ganjaran dan sistem latihan yang tersusun untuk meningkatkan prestasi para pekerja dalam organisasi.

Pengertian konsep ketiga menekankan kepentingan mengambil satu pendekatan yang dihubungkan dan disepadukan dengan perniagaan dalam proses pengurusan tenaga kerja. Definisi ini menekankan keperluan memastikan amalan pengurusan tenaga kerja bersesuaian dengan objektif organisasi. Akhirnya penekanan kepada komitmen dan ketaatan pekerja kepada organisasi melalui pengurusan sumber manusia yang cekap, khususnya dalam menyelesaikan masalah pekerja.

Pengurusan sumber manusia mempunyai tujuh komponen penting dalam menjalankan operasinya dalam organisasi iaitu pengurusan personel, rekrutmen, pengurusan ganjaran, latihan, keselamatan dan pekerjaan, hubungan industri dan bahagian penyelidikan dan pembangunan. Rajah 1 menunjukkan bahagian-bahagian ini yang saling bergantung di antara satu sama lain.



RAJAH 1
Komponen
Pengurusan
Sumber
Manusia

Keselamatan, kesihatan dan kebajikan pekerja di industri merupakan tanggungjawab secara langsung kepada pengurusan sumber manusia. Bermula daripada pengambilan dan pemilihan pekerja yang berkualiti, latihan dan penempatan pekerja diuruskan oleh bahagian pengurusan sumber manusia. Kerjaya seseorang pekerja industri bergantung kepada kecekapan pengurusan sumber manusia mengendalikan operasinya dengan memberi idea-idea yang boleh membangunkan organisasi kepada pihak pengurusan. Bahagian berikut menghuraikan kepentingan dan fungsi pengurusan sumber manusia dalam industri moden.

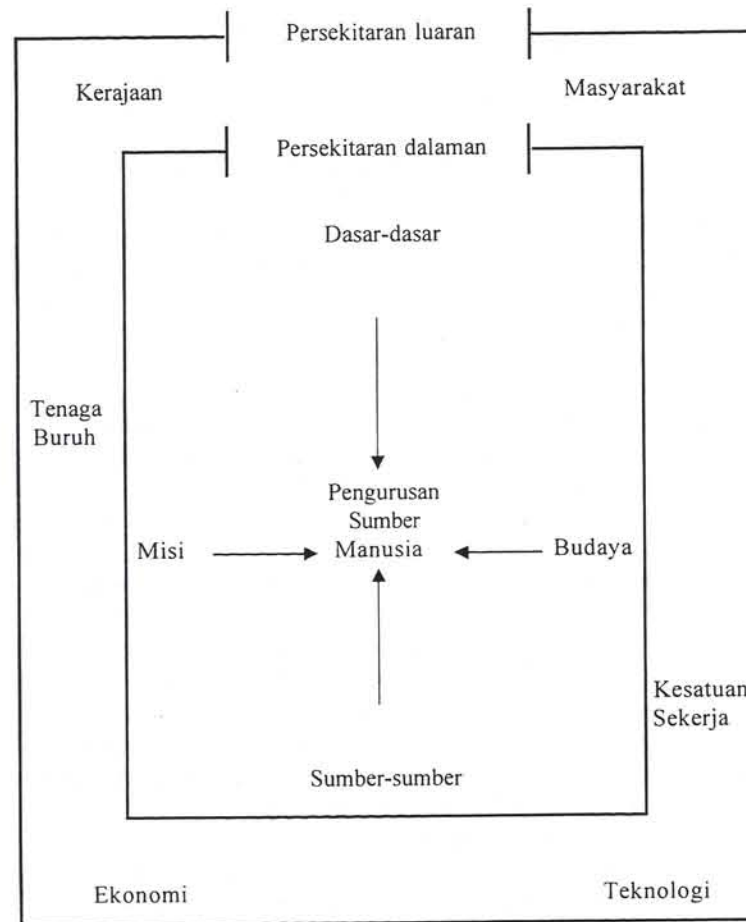
Faktor mempengaruhi pengurusan sumber manusia

Terdapat pelbagai faktor mempengaruhi pengurusan sumber manusia. Faktor-faktor tersebut ialah faktor dalaman dan faktor luaran. Rajah 2, menunjukkan faktor-faktor organisasi mempengaruhi pengurusan sumber manusia di organisasi. Faktor-faktor persekitaran dalaman terdiri daripada misi, dasar-dasar, sumber-sumber dan budaya organisasi. Misi organisasi ialah tujuan asas organisasi dan ia menentukan jenis aktiviti yang dijalankan oleh organisasi. Misi adalah penting untuk difahami dan dihayati oleh semua para pekerja organisasi. Segala tindakan perancangan pengurusan sumber manusia akan mengarah kepada misi organisasi yang telah ditetapkan. Contohnya, misi organisasi adalah untuk mengekalkan kemalangan sifar di industri setiap bulan, oleh itu jabatan sumber manusia perlulah mengadakan program dan aktiviti kesedaran pencegahan kemalangan di tempat kerja.

Faktor pertama adalah dasar organisasi, iaitu satu kenyataan bertulis oleh pihak pengurusan untuk membuat keputusan terhadap sesuatu perkara. Contohnya dasar pengurusan kualiti menyeluruh (*total quality management*) bagi proses pengeluaran kilangnya. Oleh itu, pihak jabatan pengurusan sumber manusia perlu mempunyai rangka perancangan latihan yang sistematik untuk menyediakan pekerja yang cekap dan mahir terhadap proses pengeluaran.

Faktor budaya organisasi juga boleh mempengaruhi pengurusan sumber manusia. Budaya adalah sistem nilai, kepercayaan, adat dan amalan ahli-ahli organisasi yang boleh mempengaruhi tingkahlaku dan sikap mereka. Bagi organisasi yang mempunyai pengurusan yang berbudaya autokratik, boleh menyebabkan pusing ganti (*turn over*) pekerja yang tinggi. Oleh itu

ianya mempengaruhi bahagian perjawatan untuk mencari pekerja dengan lebih proaktif.



RAJAH 2
Alam
Persekitaran
Pengurusan
Sumber
Manusia

Sumber:
Poon JML,
1994:6

Persekitaran luaran terdiri daripada faktor-faktor di luar kawalan organisasi. Faktor-faktor ini termasuklah tenaga buruh, kesatuan sekerja, kerajaan, masyarakat, teknologi dan ekonomi. Perubahan-perubahan persekitaran akan memberi kesan kepada perancangan semua jabatan dalam organisasi termasuk pengurusan sumber manusia. Tenaga buruh adalah individu yang berada di luar organisasi dan merupakan sumber pekerja yang penting kepada organisasi. Perubahan dari segi saiz dan komposisi seperti dari segi

umur, jantina, bangsa dan sebagainya akan memberi kesan kepada aktiviti sumber manusia.

Faktor keduanya ialah kesatuan sekerja, di mana organisasi yang mempunyai kesatuan sekerja boleh mempengaruhi dasar struktur dan dasar pengurusan sumber manusia. Jabatan pengurusan sumber manusia terpaksa menubuhkan satu bahagian perhubungan industri untuk mengendalikan urusan dengan pemimpin kesatuan sekerja. Perancangan dan tindakan pengurusan sumber manusia perlu berhati-hati agar tidak bercanggah dengan perjanjian kolektif yang dipersetujui bersama di antara majikan dan kesatuan sekerja. Suara pekerja juga menjadi lebih kuat dan lantang melalui kesatuan sekerja yang dianggotainya. Tambahan pula kesatuan sekerja tersebut menjadi gabungan dengan kesatuan sekerja peringkat kebangsaan seperti MTUC di Malaysia.

Perubahan dalam perundangan yang dibuat oleh pihak kerajaan mempunyai impak yang besar kepada pengurusan sumber manusia. Pengurusnya perlu memahami setiap perundangan yang berkaitan dengan undang-undang buruh, contohnya Akta Kerja 1955, Akta Perhubungan Perusahaan 1967, Akta Keselamatan Sosial 1969, Akta Kumpulan Wang Simpanan Pekerja 1951 dan Akta Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan 1994. Pengurus sumber manusia juga perlu peka dengan peraturan-peraturan baru yang dilaksanakan oleh pihak pemerintah. Contohnya, pelaksanaan Skim Tabung Pembangunan Sumber Manusia (*Human Resource Development Fund*), yang mewajibkan setiap majikan yang mempunyai pekerja melebihi 50 orang untuk mencarum satu peratus daripada gaji bulanan pekerja. Tabungan tersebut hanya boleh dituntut balik melalui latihan yang diberikan kepada para pekerja organisasi. Sekiranya pihak majikan tidak menabung, mereka boleh dikenakan tindakan undang-undang.

Faktor ketiga ialah ekonomi, iaitu perubahan kepada ekonomi negara akan mempengaruhi juga dasar-dasar pengurusan sumber manusia di organisasi. Sekiranya berlaku kemerosotan ekonomi negara, ramai daripada pekerja syarikat terpaksa diberhentikan. Pampasan terpaksa dibayar kepada pekerja terbabit dan jabatan sumber manusia mempunyai peranan yang besar untuk menyediakan cadangan kriteria pekerja yang perlu diberhentikan terlebih dahulu dan cadangan pampasan yang perlu dibayar oleh pihak majikan. Setelah ekonomi pulih, proses pengambilan pekerja terpaksa dilakukan bagi memenuhi kekosongan jawatan yang dipohon oleh bahagian-bahagian tertentu dalam organisasi.

Perubahan kepada teknologi moden mempengaruhi perancangan bahagian pengurusan sumber manusia dalam menyediakan latihan kepada pekerja-pekerja yang akan menggunakan teknologi tersebut. Contohnya, pada tahun 1993, kilang Perusahaan Otomobil Nasional (PROTON), telah merancang untuk membuat dan memasang injin keretanya sendiri di kilang yang baru dibinanya, iaitu kilang 'casting'. Pihak kejuruteraan dan pengeluaran memerlukan jurutera, juruteknik dan operator yang mahir dan tahu mengendalikan mesin-mesin baru di kilang barunya di Shah Alam. Oleh itu, jabatan sumber manusia terpaksa membuat perancangan sumber manusianya bagi mengisi jawatan tersebut, iaitu melalui cara menghantar pekerja sedia ada yang cemerlang untuk berkursus di kilang Mitshubishi di Jepun selama setahun. Manakala kekosongan jawatan tersebut perlu diisi oleh pekerja baru dan sekali lagi jabatan pengurusan sumber manusia terpaksa melakukan rekrutmen dan pemilihan pekerja baru.

Akhir sekali, pihak pengurusan sumber manusia adalah penghubung di antara organisasi dengan masyarakat. Tanggungjawab sosial terhadap komuniti masyarakat perlu diambil kira. Program kemasyarakatan seperti sukan, gotong-royong, majlis tahlil dan Hari Keluarga kadangkala perlukan penyertaan masyarakat setempat. "Pengurus sumber manusia harus melibatkan diri dalam isu-isu sosial seperti kawalan pencemaran. Selain ini, pengurus sumber manusia juga bertanggungjawab kepada pekerja dalam hal-hal keselamatan, kesihatan dan kebajikan pekerja" (Poon 1994; 14).

Fungsi pengurusan sumber manusia

Pengurusan sumber manusia yang cekap adalah sangat penting bagi organisasi. Sebagaimana dijelaskan oleh Mondy dan Noe, "*human resource management is the utilization of resources to achieve organizational objectives*" (1990:4). Objektif sesebuah organisasi adalah penting, samada objektif jangka pendek atau objektif jangka panjang. Pengurusan sumber manusia mempunyai beberapa fungsi yang utama iaitu sebagai perancangan sumber manusia, pengambilan pekerja, pemilihan pekerja, pembangunan sumber manusia, penilaian prestasi, pengurusan pampasan, hubungan industri dan akhirnya keselamatan dan kesihatan pekerja.

Perancangan sumber manusia adalah proses mengkaji keperluan guna tenaga dan mengenal pasti tindakan-tindakan untuk memenuhi keperluan ini. Proses perancangan sumber manusia biasanya dilakukan dua kali setahun, iaitu pada akhir tahun dan

dikaji pada pertengahan tahun. Jabatan personel bertanggungjawab membuat perancangan ini. Perancangan sumber manusia melibatkan tiga langkah utama iaitu menentukan tenaga kerja yang ada pada masa kini, menentukan keperluan tenaga kerja masa depan dan membuat program rekrutmen untuk memenuhi kekosongan jawatan. Kekosongan jawatan boleh diisi daripada staf dalaman atau orang luar.

Fungsi keduanya adalah melakukan rekrutmen atau pengambilan. Rekrutmen adalah proses mencari, mengenal pasti dan menarik minat bakal-bakal pencari kerja untuk memohon jawatan di organisasi. Rekrutmen boleh dilakukan melalui iklan dalaman, iklan dalam akhbar, internet atau media elektronik. Ada juga organisasi yang menggunakan kepakaran perunding untuk mendapatkan calon yang layak. Fungsi ketiganya adalah pemilihan pekerja, iaitu proses untuk memilih calon-calon yang berminat untuk bekerja dengan organisasi. Pemilihan pekerja boleh dibuat dengan beberapa cara seperti temuduga terbuka (*mass interview*), temuduga tertutup, ujian psikologi, ujian fizikal dan pemeriksaan latarbelakang calon. Setelah calon berjaya ditemuduga oleh lembaga temuduga, mereka diberikan surat tawaran kerja. Pada kebiasaannya sebelum melaporkan diri, mereka perlu menjalani pemeriksaan doktor terlebih dahulu.

Fungsi seterusnya adalah pembangunan sumber manusia, iaitu memberi latihan kepada pekerja dalam pelbagai aspek, samada aspek teknikal ataupun kemanusiaan. Pekerja yang baru melaporkan diri akan menjalani satu program orientasi agar mereka dapat menyesuaikan diri di tempat kerja baru dan mendapat maklumat sebanyak mungkin tentang organisasi barunya. Semasa sesi latihan inilah juga, penerangan asas tentang isu keselamatan dan kesihatan pekerja diberikan. Jabatan latihan adalah penting dalam merangka program-program latihan kepada pekerja-pekerja syarikat. Dalam konteks keselamatan dan kesihatan pekerja, jabatan ini akan bekerjasama dengan jabatan kesihatan dan pekerjaan untuk melakukan program kesedaran terhadap isu-isu keselamatan dan kesihatan pekerjaan. Di samping itu, para pekerja juga akan dilatih untuk menyesuaikan diri dalam persekitaran tempat kerja yang selamat.

Fungsi keempat adalah sebagai urusetia dan juru audit penilaian prestasi pekerja. Penilaian prestasi adalah untuk menentukan keberkesanan dan kelemahan para pekerja. Maklum balas boleh diberikan kepada mereka untuk dibuat pembaikan atau latihan pada masa hadapan. Penilaian prestasi boleh dibuat sekali setahun dan jabatan pengurusan sumber manusia akan menjadi

pemantau dalam proses penilaian prestasi oleh ketua-ketua jabatan masing-masing. Fungsi kelima adalah sebagai pengurusan pampasan, iaitu yang berhubungkait dengan isu-isu kewangan seperti gaji, upah serta faedah-faedah lain seperti pencen, insurans dan cuti tahunan. Pampasan juga penting kepada pekerja sekiranya mereka ditimpa kemalangan industri atau diberhentikan kerja. Bila berlaku keadaan ini, para pekerja akan mendapat pampasan daripada badan keselamatan sosial seperti PERKESO.

Fungsi keenam berkaitan hubungan industri, iaitu satu interaksi formal di antara pekerja dengan majikannya. Sekiranya syarikat tidak mempunyai kesatuan sekerja, pengurus sumber manusia akan mewakili pekerja untuk berunding dengan pihak pengurusan. Tetapi jika ada kesatuan sekerja di organisasi tersebut, maka pemimpin kesatuan sekerja yang akan mengendalikan masalah-masalah berkaitan dengan kebajikan pekerja. Di samping itu, kesatuan sekerja boleh menghantar wakil dalam Jawatankuasa Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan di peringkat pentadbiran syarikat.

Fungsi yang terakhir adalah untuk memelihara keselamatan dan kesihatan pekerja. Jabatan pengurusan sumber manusia akan memastikan bahawa prosedur keselamatan dan kesihatan pekerjaan dipatuhi oleh pihak majikan dan pekerja. Jabatan pengurusan sumber manusia perlu menubuhkan sebuah jawatankuasa untuk merangka polisi keselamatan dan memantau keadaan keselamatan dan kesihatan pekerjaan di organisasi. Jabatan ini juga bertanggung jawab merangka latihan dan langkah-langkah pencegahan daripada berlakunya kemalangan industri. Pencegahan kemalangan industri adalah satu langkah yang penting dan perlu dilakukan oleh semua organisasi.

Akta keselamatan dan kesihatan pekerjaan 1994

Perundangan baru Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan diperbuat pada tahun 1994. Akta Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan 1994 (Akta 514) telah mendapat kelulusan Parlimen pada 1993 dan telah diwartakan pada Februari 1994. Perundangan ini diperbuat kerana memandangkan Akta Kilang dan Jentera 1967 hanya meliputi keselamatan dan kesihatan pekerjaan di sektor perkilangan, perlombongan, dan pengkuarian dan pembinaan, yang mana keselamatan dan kesihatan pekerja di sektor industri-industri lain tidak diliputi. Pekerja-pekerja yang terlibat di bawah Akta Kilang dan Jentera 1967 hanyalah 24 peratus daripada jumlah tenaga kerja,

manakala Akta Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan 1994 merangkumi sejumlah 90 peratus daripada tenaga kerja dan akta ini hanya mengecualikan pekerjaan di atas kapal dan dalam angkatan tentera.

Akta Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan 1994 adalah bertujuan untuk memupuk dan menggalakkan kesedaran keselamatan dan kesihatan di kalangan pekerja dan juga mewujudkan organisasi dan langkah-langkah keselamatan dan kesihatan yang berkesan. Ini dilaksanakan melalui skim-skim pengaturan sendiri yang disesuaikan dengan industri atau organisasi yang berkaitan. Akta ini, yang mengandungi 15 bahagian, adalah langkah pembolehan yang bertindih dengan undang-undang keselamatan dan kesihatan sedia ada seperti Akta Kilang dan Jentera 1967. Peruntukan Akta Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan 1994 ini melengkapi peruntukan undang-undang sedia ada dan sekiranya terdapat sebarang percanggahan, Akta Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan 1994 akan mengatasinya (Akta Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan 1994).

Akta ini juga mendefinisikan kewajipan-kewajipan am majikan, pengilang, pekerja, pekerja sendiri, pereka bentuk, pengimport dan pembekal. Walaupun kewajipan tersebut berbentuk am, ia memerlukan perhatian yang serius, dan membawa kepada pelbagai tanggungjawab yang luas. Tiga prinsip utama telah diambil untuk dijadikan asas dalam penggubalan Akta ini. Prinsip pertama ialah *self-regulation* atau pengaturan sendiri. Untuk menangani perkara-perkara berkaitan dengan keselamatan dan kesihatan pekerjaan, pihak majikan perlu membangunkan satu sistem pengurusan keselamatan yang baik dan kemas.

Dengan mengadakan satu polisi keselamatan dan kesihatan untuk pekerja-pekerjanya, pihak majikan perlu mengadakan satu perkiraan atau *arrangement* yang baik untuk dilaksanakan. Prinsip kedua ialah perundingan atau *consultation*, iaitu pihak majikan, pekerja dan kerajaan perlu berunding untuk menyelesaikan isu-isu dan masalah berkaitan keselamatan dan kesihatan pekerjaan di tempat-tempat kerja. Prinsip ketiga ialah kerjasama atau *co-operation*, iaitu pihak majikan dan pihak pekerja perlu bekerjasama untuk menjaga, memelihara dan meningkatkan mutu keselamatan dan kesihatan pekerjaan di tempat kerja. Tanpa kerjasama di antara majikan dan pekerja tiada satu pun program keselamatan dan kesihatan yang dilaksanakan akan berjaya.

Akta ini juga memperuntukkan perlantikan pegawai-pegawai penguatkuasa, penubuhan Majlis Negara bagi Keselamatan dan

Kesihatan Pekerjaan, pembentukan polisi dan penyusunan langkah-langkah untuk melindungi keselamatan, kesihatan dan kebajikan orang-orang yang sedang bekerja dan orang-orang lain daripada bahaya yang timbul daripada aktiviti orang-orang yang sedang bekerja. Kuasa untuk penguatkuasaan dan penyiataan, serta liabiliti untuk kesalahan-kesalahan juga dinyatakan dengan jelas.

Dengan kelulusan Akta ini pada April 1994 Jabatan Kilang dan Jentera dikenali sebagai Jabatan Keselamatan Dan Kesihatan Pekerjaan (JKKP) dan jawatan Pemeriksa dikenali sebagai Pegawai Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan. Di bawah akta ini sektor-sektor industri yang terlibat adalah seperti: pengilangan, perlombongan dan penguraian, pembinaan, pertanian, perhutanan dan perikanan, kemudahan seperti gas, elektrik, air dan perkhidmatan kebersihan, pengangkutan, penyimpanan dan komunikasi, perdagangan borong dan runcit, hotel dan restoran, kewangan, insuran, harta tanah dan perkhidmatan perniagaan, dan perkhidmatan awam dan pihak berkuasa berkanun (Akta Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan 1994; Ismail Bahari 2000; Kamal Halili Hassan 2002).

Amalan pengurusan sumber manusia dalam pengurusan keselamatan di industri

Jabatan pengurusan sumber manusia mempunyai tanggungjawab yang besar dalam mengendalikan program latihan dan pencegahan kemalangan industri. *Budget* khas untuk tujuan latihan, penerangan dan cetakan bahan-bahan kempen dan edaran bertulis untuk melindungi pekerja daripada kemalangan dilaksanakan oleh jabatan pengurusan sumber manusia. Menurut Mondy dan Noe (1990), kesedaran perlu diberi kepada pekerja mengenai kepentingan kesihatan dan keselamatan, menerusi beberapa pendekatan iaitu mewujudkan sikap dan persekitaran psikologikal untuk mempromosikan kepentingan keselamatan, dan membangunkan dan mengekalkan keadaan kerja yang selamat, memajukan program-program penjagaan kesihatan dan pengurusan ketegangan (*stress management*).

Melalui analisis tugas yang dilakukan oleh pengurus sumber manusia, keperluan seorang personel yang profesional, iaitu yang mempunyai kelayakan akademik serta pengalaman untuk mengendalikan hal-hal keselamatan dan kesihatan pekerja adalah sangat penting. Maimunah Aminuddin (1992) mencadangkan supaya dilantik seorang pekerja khusus bagi menjalankan fungsi

keselamatan dan kesihatan, juga merekod dan menyiasat semua kemalangan yang berlaku di kilang berkenaan. Mewujudkan kesedaran di kalangan para pekerja, berkenaan kepentingan mengekalkan rekod keselamatan dan kesihatan yang baik di tempat kerja, keperluan menyediakan dan menggunakan peralatan keselamatan yang sesuai, mempertingkatkan kawalan dan disiplin di dalam kilang dan menubuhkan jawatankuasa keselamatan dan kesihatan pekerjaan.

Fungsi jawatankuasa keselamatan ialah bertanggungjawab memeriksa kilang dan jentera serta peralatan berkaitan, memberi nasihat mengenai pembelian peralatan keselamatan, menganalisis laporan kemalangan dan membuat cadangan, merancang dan menyusun program latihan keselamatan, mengendalikan kempen keselamatan, menyedia dan menganalisis prosedur keselamatan dan sebagainya. Pemeriksaan secara tetap hendaklah dilakukan di tempat kerja untuk memastikan persekitaran kerja dan peralatan serta jentera sentiasa dalam keadaan selamat, di samping dapat menanamkan sikap berhati-hati dan pengamalan keselamatan (*safety practice*) di kalangan pekerja. Daripada aspek kesihatan, program-program kesihatan hendaklah diadakan di kilang-kilang, terutamanya dari segi program latihan, sukan dan kecergasan, kempen larangan merokok dan ceramah-ceramah mengenai pemakanan (*nutrient*) dan pengurusan *stress* (Maimunah Aminuddin 1992).

Namun hasil kajian oleh MTUC menunjukkan bahawa, "44.7 percent of respondents said that the OSH committee members are selected by employer and not by the employees. The employees should be given the right to elect the workers representatives in the OSH committee" (<http://www.mtuc.org.my/survei.html>). Di samping itu, 52.3 peratus Jawatankuasa ini tidak aktif di tempat kerja sebagaimana yang diperuntukkan oleh undang-undang (Temuramah dengan Mr. Siva pegawai MTUC pada 23 August 2003).

Bagi setiap kemalangan yang berlaku, satu laporan lengkap perlu disediakan supaya pihak pengurusan dapat mengkaji sebab dan punca kemalangan serta mencari jalan bagi memastikan ianya tidak berulang lagi. Petersen (1980) menggariskan lima perkara yang perlu ada dalam laporan mengenai kemalangan iaitu, masa dan tempat berlakunya kemalangan, jenis kerja yang terlibat dengan kemalangan serta jumlah pekerja yang terlibat, butir-butir peribadi pekerja terbabit seperti umur, jantina, kesihatan dan pengalaman kerja. Di samping itu laporan sebab-sebab berlaku kemalangan, seperti kerana kelalaian, kerosakan peralatan atau tidak mengikut prosedur keselamatan. Akhir sekali kesan akibat kemalangan seperti kehilangan nyawa, bahan, mesin, jentera dan peralatan.

Terdapat juga situasi kerja yang menjadi penghalang kepada kelancaran satu-satu tugas dan menjadi punca kepada kemalangan. Justeru itu situasi kerja perlu dikaji dan direkabentuk untuk melicinkan perjalanan tugas dan supaya bersesuaian dengan kebolehan individu, di samping penyediaan peralatan keselamatan dan memastikan fungsinya terjamin. Adalah penting agar diwujudkan suatu iklim organisasi di mana pihak pengurusan dan pekerjaan sentiasa prihatin dan memberi sokongan dalam setiap program dan latihan keselamatan serta penggunaan perkhidmatan pengawal keselamatan atau mengadakan perkhidmatan pengawalan keselamatan sendiri.

Latihan-latihan pencegahan kemalangan, kempen-kempen keselamatan, poster, carta-carta, seminar dan sebagainya perlu sentiasa diadakan untuk meningkatkan kesedaran dan perhatian tentang keselamatan dan kesihatan di tempat kerja. Pihak pengurusan harus sentiasa memeriksa semua mesin dan perkakas supaya berada dalam keadaan operasi yang optimum. Alat-alat yang rosak dan tidak sesuai perlu diganti. Perhatian juga perlu diberi terhadap persekitaran fizikal ditempat kerja seperti tahap kecerahan cahaya, suhu, kelembapan, kadar hingar dan sebagainya supaya tidak mengganggu operasi kerja. Di samping itu alat-alat kecemasan seperti peti ubat, pemadam api, air dan pintu keselamatan perlu disediakan serta pastikan ianya diketahui dan berfungsi serta boleh digunakan oleh semua pekerjaan. Latihan secukupnya bagi semua pekerjaan perlu diberikan dalam mengendalikan sesuatu tugas yang dianggap mempunyai risiko tinggi untuk berlakunya kemalangan.

Di samping pencegahan kemalangan industri melalui latihan dan pendidikan, bahagian hubungan industri juga memainkan peranan yang penting dalam organisasi. Pengurusan sumber manusia yang cekap sentiasa memberi ruang dan peluang kepada pihak perwakilan pekerja, khususnya melalui kesatuan sekerja untuk bersama-sama terlibat dalam program keselamatan, kesihatan dan kebajikan pekerja di organisasi. Badan kebajikan dan kesatuan sekerja adalah sebuah organisasi formal yang diiktiraf oleh para pekerja dan majikan sendiri. Badan ini memainkan peranan yang penting dalam membantu pihak pengurusan menyelesaikan pelbagai masalah kebajikan pekerja. Untuk tujuan itu, tulisan di bawah membincangkan konsep hubungan industri, kesatuan sekerja dan perkembangannya di Malaysia.

Ismail Bahari (2002) menekankan bahawa majikan dan pekerja perlu mempunyai kesedaran sendiri dan berusaha sendiri untuk mencegah kemalangan industri daripada berlaku. Peranan pihak

kerajaan adalah sebagai pemantau atau pemberi nasihat. Penguatkuasaan undang-undang sahaja tanpa kesedaran daripada majikan dan pekerja sendiri dalam menghayati isu-isu keselamatan dan kesihatan akan meninggalkan kesan yang kurang memuaskan.

Peruntukan undang-undang yang ada untuk memberi panduan kepada para majikan dan pekerja dalam usaha membentuk prosedur dan peraturan betul bagi mencegah daripada berlakunya kemalangan industri di tempat kerja. Menurut beliau, di antara komponen sistem kerja selamat terdiri daripada kakitangan, prosedur kerja, kebenaran khas kerja, sekitaran atau kelengkapan, dan latihan. Integrasi sistem kerja selamat yang dimaksudkan digambarkan seperti dalam rajah 3.

Kajian yang dilakukan Wangel (1997) terhadap kemalangan industri mencadangkan beberapa kaedah untuk mencegah kemalangan industri. Di antaranya meningkatkan keupayaan jawatankuasa keselamatan dan kesihatan pekerjaan di industri. Mereka perlu bermesyuarat selalu dan mengambil langkah-langkah bijaksana dalam menangani kemalangan industri. Syarikat-syarikat kecil juga boleh mengambil model-model syarikat besar yang bertaraf multi-nasional dalam amalan pencegahan kemalangan di industri. Kempen-kempen berterusan serta latihan kepada pekerja-pekerja kilang tentang aspek bahaya di tempat kerja perlu dilakukan berterusan. Apa yang paling penting ialah sokongan dan inisiatif pihak pengurusan untuk mengambil berat terhadap isu-isu keselamatan dan kesihatan pekerja di industri.

RAJAH 3
Integrasi Berbagai
Komponen Yang
Melengkapkan
Sistem
Kerja Selamat

Sumber:
Ismail Bahari
2002: 139



Kajian Wangel menggunakan perspektif makro iaitu kerajaan yang menguatkuasakan undang-undang dan perspektif mikro ialah perspektif hubungan pekerja dengan majikannya yang sentiasa berkonflik apabila berhadapan dengan *hazard* dan kemalangan industri. Beliau menyenaraikan konflik yang biasa berlaku di antara pekerja dengan majikannya. Pekerja suka mengambil cuti tahunannya pada waktu cuti perayaan kerana cuti boleh diambil agak lama. Manakala majikan pula tidak membenarkannya kerana tidak mahu berlaku kekurangan tenaga kerja waktu tersebut. Tekanan yang dialami oleh pekerja boleh menjadi punca berlakunya kemalangan industri. Oleh itu, pihak pengurusan sumber manusia mempunyai peranan yang penting dalam mewujudkan persekitaran kerja yang harmoni.

Konflik juga berlaku kerana isu kerja lebih masa, iaitu majikan mahu pekerja bekerja lebih masa untuk mencapai tahap pengeluaran yang telah ditetapkan, tetapi pekerja tidak bersetuju kerana merasakan mereka perlu rehat secukupnya untuk terus bekerja dengan baik. Dalam isu keselamatan dan kesihatan pekerjaan, majikan selalu mengabaikan peralatan yang ergonomik bagi keselamatan semasa bekerja dan penyediaan tempat bekerja yang tidak selamat (Wangel 1997; 253).

Pengamalan sistem kerja selamat di industri akan dapat menbendung kemalangan industri daripada berlaku. Oleh itu, peranan pihak pengurusan sumber manusia sangat penting dalam menjayakan sistem kerja selamat ini. Pihak pekerja biasanya akan mengikut arahan dan peraturan yang diberikan oleh pihak majikan. Bagi tujuan ini, majikan perlu mempunyai pasukan pengurusan sumber manusia yang pakar dalam bidang keselamatan dan kesihatan pekerja. Pengurusan sumber manusia seperti pemilihan kakitangan dan latihan adalah satu komponen yang sangat penting dalam pencegahan kemalangan di tempat kerja. Oleh itu, banyak penyelidikan dilakukan tentang peranan latihan untuk menangani isu keselamatan dan kesihatan pekerjaan.

Gloss dan Wardle (1984) menekankan peripentingnya latihan kepada para pekerja. Latihan keselamatan di tempat kerja terbahagi kepada dua iaitu latihan untuk menghadapi kecemasan dan keselamatan am di tempat kerja dan latihan kemahiran dalam pengendalian alat-alat atau mesin di tempat kerja agar kesilapan yang mengakibatkan kemalangan industri tidak berlaku. Latihan boleh dilakukan di peringkat dalaman atau di luar tempat kerja. Bagi pekerja yang baru mendaftar diri untuk bekerja, bahagian latihan perlu mengatur program orientasi pekerja selama seminggu. Para

pekerja didedahkan dengan pengetahuan berkaitan objektif organisasi, jabatan-jabatan di organisasi, disiplin dan peraturan-peraturan, dan isu-isu keselamatan dan pekerjaan seperti tanda-tanda amaran, tempat-tempat *hazard*, peralatan keselamatan dan latihan kecemasan dan kebakaran. Bila pekerja ini ditempatkan ke bahagian pengeluaran dan akan menjaga mesin, penyelia akan memberikan bidang tugas serta latihan dan prosedur pengurusan mesin sehingga mereka mahir.

Bagi Ridley (1987), latihan formal keselamatan terbahagi kepada dua iaitu latihan umum dan latihan khusus. Bagi latihan umum, modul latihan yang disediakan ditujukan kepada pelbagai kumpulan seperti kursus induksi untuk pekerja baru, latihan berterusan tentang isu-isu keselamatan seperti memberitahu tentang polisi keselamatan syarikat kepada semua kakitangan, latihan dan penerangan kepada wakil pekerja atau kesatuan sekerja yang menganggotai jawatankuasa keselamatan di industri, latihan untuk penyeliaan, penerangan dari segi perundangan dan peraturan-peraturan baru keselamatan kepada para eksekutif dan kumpulan separa pengurusan, akhirnya untuk kumpulan pengarah-pengarah agar mereka tahu tentang perkembangan peraturan serta isu-isu keselamatan dan kesihatan pekerja.

Manakala latihan khusus merangkumi sistem kerja yang selamat, latihan kecemasan, peralatan khusus di kilang, cara-cara menggunakan alat-alat perlindungan keselamatan, latihan kebakaran dan latihan pemeriksaan keselamatan. Latihan-latihan yang diberikan akan sekurang-kurangnya diingati, dihayati dan diamalkan oleh para pekerja, seperti dinyatakan Ridley,

10% of what he read, 20% of what he hears, 30% of what he sees, 50% of what he sees and hears, 70% of what he sees as he talks, 90% of what he says as he does a thing (1987: 166).

Pengurusan sumber manusia, iaitu melalui seksyen hubungan industri juga memainkan peranan yang penting mewujudkan keharmonian hubungan pekerja dan majikan. Pihak Kesatuan Sekerja mempunyai wakilnya dalam Jawatankuasa Keselamatan di industri dan mereka boleh memainkan peranan yang penting dalam menyebarkan kempen keselamatan pekerjaan di kalangan ahli kesatuan. Kajian hubungan industri banyak dibuat di Barat semenjak revolusi industri lagi. Mengikut Setiausaha Agung MTUC, G Rajasekaran "sebahagian besar Jawatankuasa Keselamatan dan

Kesihatan Pekerjaan yang ditubuhkan tidak beroperasi seperti yang sepatutnya. Malah mengikut *survey* MTUC terhadap lebih 400 buah syarikat dalam pelbagai sektor, mendapati 90 peratus daripadanya tidak mempunyai JKPP, termasuk sebuah syarikat yang mempunyai hampir 2,000 pekerja” (*Berita Harian* 24 April 2004).

Kesatuan sekerja juga penting bagi menjaga kebajikan para pekerja. Ketidakpuasan hati pekerja boleh disalurkan melalui kesatuan sekerja. Kesatuan sekerja juga boleh berunding dengan pihak majikan dalam menetapkan beberapa syarat perkhidmatan yang baik kepada pekerja, iaitu melalui perundingan kolektif. Hasil rundingan tersebut akan didokumenkan dalam bentuk perjanjian kolektif dan disahkan oleh Mahkamah Perusahaan. Biasanya dalam perjanjian kolektif akan dimasukkan satu fasal tentang keselamatan dan kesihatan pekerja. Majikan wajib mengikuti semua terma-terma perjanjian yang ditandatangani bersama di antara pekerja dan majikan serta disahkan oleh pihak kerajaan.

Kesimpulan

Pengurusan sumber manusia mempunyai objektif-objektif tertentu dalam organisasi iaitu, untuk penempatan orang yang sesuai dalam kerja yang sesuai dan pada masa yang sesuai, menetapkan sistem pengambilan dan pemilihan pekerja yang membolehkan organisasi memperolehi pekerja paling berkeelayakan dan sesuai untuk memenuhi keperluan organisasi, memaksima potensi setiap pekerja supaya matlamat pekerja dan matlamat organisasi dapat dicapai, untuk mengekalkan pekerja berprestasi tinggi agar matlamat organisasi tercapai dan, memelihara keselamatan, kesihatan dan kebajikan pekerja dengan menyediakan program-program yang sesuai (Poon 1994; Dessler 1997).

Perbincangan yang dilakukan menunjukkan bahawa pengurusan sumber manusia memainkan peranan yang penting dalam merancang dan melaksanakan langkah-langkah pencegahan kemalangan industri. Latihan yang sistematik kepada para pekerja adalah penting, seperti kaedah pengendalian mesin dengan betul. Di samping itu, pengurusan komunikasi berisiko (*risk communication*) perlu dipertingkatkan seperti membuat kempen-kempen keselamatan dan kesihatan yang berterusan, pengedaran poster-poster, *stickers*, buletin dan hebahan tentang kesedaran keselamatan dan kesihatan pekerjaan. Kesedaran kepada semua pihak samada majikan maupun pekerja peripentingnya untuk menghindari kemalangan industri

daripada berlaku adalah penting demi mewujudkan keharmonian di tempat kerja.

ujukan

- Akta Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan 1994
Berita Harian 24 April 2004
- Dessler, G. 1997. *Human resource management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Gloss, D. S. & Wardle, M. G. 1984. *Introduction to safety engineering*. New York: John Wiley.
- Ismail Bahari. 2002. *Pengaturan sendiri di dalam pengurusan keselamatan dan kesihatan pekerjaan*. Kuala Lumpur: McGraw Hill.
- Junaidi Abu Bakar. 1996. Komunikasi organisasi: Kepentingannya dalam IKS. *Dewan ekonomi*. November. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Junaidi Abu Bakar .2002. Teori masyarakat industri. Dlm. Ghazali Mayudin. (pnyt.) *Politik Malaysia: perspektif teori dan pratik*. hlm 272 - 288. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Junaidi Abu Bakar. 2004. Suara-suara mangsa: Satu kajian sosiologikal mengenai kemalangan industri di Malaysia. Tesis Dr. Fal. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Kamal Halili Hassan. 2001. *Undang-undang keselamatan industri di Malaysia*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Laporan Tahunan PERKESO* 2001
- Legge, K. 1989. Human resource management. a critical analysis. Dlm. Storey J (pnyt.). *New perspectives on human resource management*. London: Routledge.
- Maimunah Aminuddin. 1992. *A guide to personnel management*. Kuala Lumpur: Fajar Bakti.
- Mondy, R.W. & Noe, R.M .1990. *Human resource management*. Boston: Allyn and Bacon.
- Perkeso.2004. Teks ucapan Menteri Sumber Manusia , Dato Dr Fong Chan Onn di Najlis Penyampai Faedah pada 6 Februari 2004. 1-1. (atas talian) <http://www.perkeso.gov.my/>. (12 Mac 2004).
- Perkeso.2004. Kemalangan Perusahaan dari tahun 1999 hingga 2003. 1-1. (atas talian) <http://www.perkeso.gov.my/melayu/statistik3.html>. (17 Mac 2004).
- Perkeso. 2004. Stastistik dari 1999 sehingga 2003. 1-1. (atas talian) <http://www.perkeso.gov.my/melayu/statistik3.html> (17 Mac 2004).
- Poon, J.M.L. 1994. *Pengurusan sumber manusia*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ridley, J. 1987. *Safety at work*. Ed. Ke-2. London: Butterworth.
- Rozhan Othman. 1995. Pengurusan sumber manusia strategik: beberapa isu penyelidikan. *Jurnal Pengurusan*. **14** (1). Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia. hlm. 119-133.

- Shamsul Amri Baharuddin. 1997. Debating about identity in Malaysia: A discourse analysis. *Tonan Ajia Kenkyu (Southeast Asian Studies)*, 34(3):476-499. Disember
- Storey, J. 1992. *Development in the manpower of human resource : An analytical review*. Oxford: Basil Black Well.
- Thomson, G. 1991. The management of personnel. *Personnel Review*. 20(2): 3-10.
- Wangel, A. 1997. *Safety politics and risk perceptions in Malaysia industry*. Lund: Lund University.