

## PERUBAHAN LANDSKAP PEKERJAAN DI S'PURA



**PERLU PENYESUAIAN:** Sejak pandemik Covid-19, ramai yang bekerja dari rumah. Namun kini, 50 peratus pekerja sebegini dibenarkan kembali ke pejabat. Walaupun ini bermakna mesyuarat dan perbualan akhirnya boleh dilakukan secara bersemuka, majikan dan pekerja akan perlu membuat lebih banyak penyesuaian. – Foto fail

### Kerja hibrid: Sudah tiba masa dasar pekerjaan dinilai semula

► SHAZLY ZAIN

AMALAN kerja dari rumah sudah menjadi kebiasaan sejak permulaan pandemik Covid-19 pada 2020. Kini, 50 peratus pekerja yang boleh bekerja dari rumah dibenarkan kembali ke pejabat.

Walaupun ini bermakna mesyuarat dan perbualan akhirnya boleh dilakukan secara bersemuka, majikan dan pekerja akan perlu membuat lebih banyak penyesuaian.

Antara lain, dasar sumber manusia dan peraturan syarikat perlu mengikuti perkembangan persekitaran kerja hibrid baru serta mengatasi kerumitan yang timbul.

Kerja hibrid bukan sekadar mengenai berapa hari seseorang mesti hadir di pejabat dalam seminggu atau mereka semula sekitaran fizikal pejabat bagi menampung perubahan tersebut.

Model pekerjaan hibrid ialah sistem pekerjaan yang membolehkan pekerja menggabungkan kerja dari tempat yang berbeza dan menggalakkan kawalan aktif atau autonomi ke atas kerja. Ia melibatkan isu undang-undang dan kewangan juga disebabkan peralihan ke arah kerja fleksibel, kerja dari jauh, *gig* atau bebas.

Sebagai contoh, kerja hibrid membolehkan syarikat yang berpangkalan di Singapura memanfaatkan pasaran bakat global dengan menyediakan aturan kerja yang fleksibel. Bagaimanapun, syarikat perlu mengesahkan undang-undang pekerja mana yang perlu dipatuhi – di Singapura atau di tempat pekerja hibrid itu.

Begitu juga, pekerja hibrid tidak sama dengan pekerja bergaji biasa yang bekerja di pejabat. Persoalan akan timbul tentang cara membezakan faedah dan struktur pampasan untuk pekerja bergaji tradisional daripada mereka yang memilih pekerjaan hibrid yang lebih fleksibel.

#### ELAUN DAN INSURANS

Syarikat juga perlu mempertimbangkan kos tenaga kerja baru, seperti elaun untuk menubuhkan dan menyenggara pejabat rumah.

Sejak 2020, syarikat seperti Twitter telah memberikan elaun A\$51,000 (\$1,350) kepada pekerja dari jarak jauh untuk menubuhkan pejabat di rumah.

Syarikat mungkin juga perlu mempertimbangkan pelaburan lebih besar dalam ruang kerja digital untuk menghubungkan pekerja mereka yang bekerja dari jarak jauh.

Selain itu, syarikat mungkin perlu memastikan bahawa insurans tempat kerja boleh melindungi insiden di pejabat rumah. Perlindungan sedemikian mungkin mengenakan premium lebih tinggi kepada syarikat.

Bagaimanapun, peluang mungkin timbul untuk menyusun semula perbelanjaan perniagaan lain. Dengan pekerja hibrid dan aturan 'hot-desking' (meja yang dikongsi ramai pekerja dan bukan khusus untuk seorang pekerja), syarikat akan memerlukan kurang ruang pejabat. Penjimatan sewa dan logistik boleh dialihkan untuk membayar elaun pekerja jarak jauh dan perbelanjaan berkaitan lain.

Majikan juga perlu menukar strategi pengurusan mereka, beralih daripada penyeliaan langsung tradisional kepada model pengurusan penyertaan. Model ini menekankan autonomi terhad untuk pekerja dan memupuk semangat pemilikan terhadap pekerjaan.

#### LAIN TEMPAT, LAIN GAJI

Gaji juga mungkin berbeza bergantung pada tempat pekerja. Sebagai contoh, pekerja hibrid di Bangkok, Thailand, mungkin menerima

gaji lebih rendah daripada yang bekerja di Singapura, sedang negara ini mempunyai kos sara hidup yang lebih tinggi daripada Thailand.

Ini menimbulkan cabaran kepada penggubal dasar kerana kos sara hidup yang agak tinggi di Singapura. Syarikat mungkin lebih cenderung mengambil pekerja luar negara yang bergaji lebih rendah untuk kerja hibrid.

Dengan kerja jarak jauh boleh dilaksanakan, syarikat mungkin juga menggajikan lebih ramai pekerja di luar negara secara berlebihan sehingga menjejaskan bakat yang berpangkalan di Singapura.

Syarat cukai pendapatan juga memerlukan penjelasan. Katakan pekerja hibrid Singapura yang berpangkalan di Bangkok bekerja untuk syarikat yang berpangkalan di Singapura – pekerja itu tidak perlu membayar cukai pendapatan di bawah peraturan sekarang kerana pendapatan diperoleh di luar negara.

Namun, pekerja hibrid yang berpangkalan di Singapura yang bekerja dari jarak jauh bertanggungjawab membayar cukai pendapatan kerana pendapatan diperoleh di sini.

Undang-undang pekerja di kebanyakan negara masih ketinggalan, cuba memberi reaksi terhadap cabaran baru yang timbul daripada pekerjaan hibrid.

#### CPF DAN MEREKA YANG BEKERJA SENDIRI

Di Singapura, satu keprihatinan dasar pekerja ialah sumbangan Tabung Simpanan Pekerja (CPF). CPF direka terutamanya untuk pekerja bergaji tradisional, bukan individu yang bekerja sendiri.

Walaupun individu yang bekerja sendiri perlu membuat sumbangan MediSave, mereka tidak perlu menyumbang kepada akaun mereka yang lain. Juga tiada caruman majikan untuk pekerja yang bekerja sendiri.

Jika lebih ramai warga Singapura memilih kerja hibrid untuk majikan yang berpangkalan di tempat lain, risikonya ialah mereka tidak akan ada caruman CPF majikan dan pekerja.

Ini bermakna pekerja hibrid mungkin akhirnya menghadapi masalah kewangan untuk persaraan dan penjagaan kesihatan.

Usaha harus dilakukan untuk memberi insentif kepada pekerja hibrid supaya sekurang-kurangnya memenuhi kadar 20 peratus caruman CPF pekerja.

Meskipun Kementerian Tenaga Manusia berkata baru-baru ini ia tidak akan tergesa-gesa menggubal peraturan kerja dari rumah walaupun ini akan menjadi pilihan lebih utama, adalah penting bagi majikan dan pekerja menggunakan aturan kerja hibrid secara bertanggungjawab, termasuk memenuhi tugas, kekal boleh dihubungi dan responsif semasa waktu kerja yang telah ditetapkan, dan mewujudkan jangkaan yang jelas antara majikan dengan pekerja.

Sekitaran kerja pada 2019 dan lebih awal dari itu sudah lama berlaku. Walaupun pekerjaan hibrid menimbulkan banyak cabaran, ia telah memberikan manfaat penting kepada majikan dan pekerja.

Apa yang perlu dilakukan oleh kedua-dua pihak adalah mengenal pasti masalah yang berpotensi dan berusaha mencari penyelesaian yang akan meningkatkan model pekerjaan hibrid.

► Penulis penolong penyelidik di jabatan tadbir urus dan ekonomi di Institut Pengajian Dasar, Universiti Nasional Singapura. Rencana ini kali pertama diterbitkan dalam akhbar *The Straits Times*.