

PANDUAN TIGA PIHAK UNTUK AMALAN TERBAIK PENCARIAN SUMBER



PENAFIAN

Panduan ini diterbitkan bersama oleh Kementerian Tenaga Kerja, Kongres Kesatuan Sekerja Kebangsaan dan Persekutuan Majikan Nasional Singapura.

Walaupun setiap usaha telah diambil untuk memastikan ketepatan maklumat yang terkandung di dalam penerbitan ini, Kementerian Tenaga Kerja, Kongres Kesatuan Sekerja Kebangsaan, Persekutuan Majikan Nasional Singapura, kakitangan dan ejen-ejen mereka tidak akan bertanggungjawab atas sebarang kesilapan atau ketidaktepatan yang mungkin terkandung di dalamnya. Semua liabiliti dan tanggungjawab ke atasnya ditolak dengan nyata oleh pihak-pihak tersebut.

KANDUNGAN

PANDUAN TIGA PIHAK UNTUK AMALAN TERBAIK PENCARIAN SUMBER

01

AMALAN TERBAIK PENCARIAN SUMBER

A. Melindungi hak-hak pekerjaan asas untuk pekerja

03

B. Memastikan gaji dan manfaat yang progresif kepada pekerja

05

C. Melaksanakan kontrak berdasarkan hasil kerja dengan menyatakan keperluan tahap perkhidmatan dan bukannya bilangan orang

06

D. Menyedari faktor-faktor yang menyumbang kepada mutu perkhidmatan

07

E. Menyediakan persekitaran pekerjaan yang baik untuk pekerja

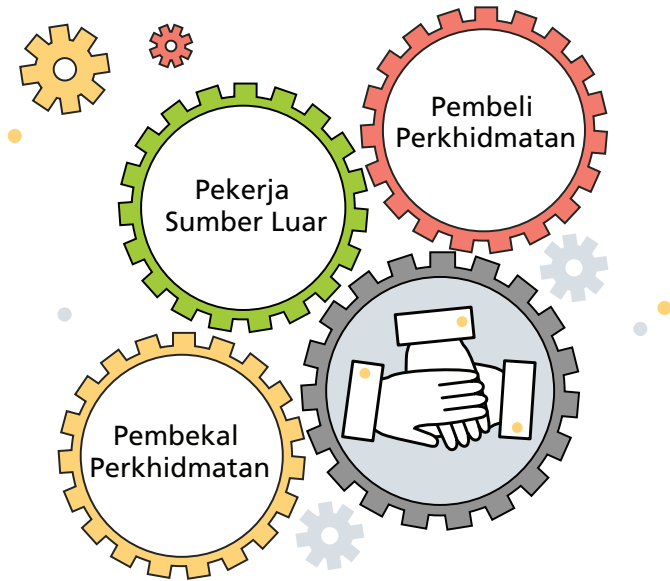
08

F. Berusaha untuk mewujudkan perkongsian jangka masa panjang secara usaha sama dengan pembekal perkhidmatan

11

G. Membina perkongsian kontrak yang adil dengan pembekal perkhidmatan

12



PANDUAN TIGA PIHAK UNTUK AMALAN TERBAIK PENCARIAN SUMBER

Cara terbaik mendapatkan sumber luar bagi sesuatu projek ialah dengan memberikan kontrak berdasarkan faktor-faktor yang tidak terbatas pada harga semata-mata. Ini berbeza daripada pencarian sumber murah di mana kontrak diberikan kepada pembekal perkhidmatan semata-mata berdasarkan harga yang paling rendah. Apabila pembeli perkhidmatan mengutamakan mutu khidmat serta hasil kerja dan bukannya pada jumlah pekerja dalam terma kontrak mereka, pembekal perkhidmatan akan terdorong untuk meningkatkan produktiviti dalam melaksanakan tugas mereka. Pekerja memperoleh manfaat melalui terma dan syarat pekerjaan yang lebih baik dan ini selanjutnya akan membuatkan pekerjaan yang disumber luar menjadi lebih menarik. Pembeli perkhidmatan dan pengguna juga bakal meraih faedah daripada perkhidmatan yang lebih bermutu tinggi, yang dilaksanakan secara lebih cekap oleh tenaga kerja yang lebih bermotivasi.

Untuk membantu pembeli perkhidmatan menyumberluarkan perkhidmatan mereka dengan cara yang bertanggungjawab, panduan tiga pihak untuk amalan sumber luar lebih baik telah diterbitkan pada 2008 dan 2012 oleh Jawatankuasa Tiga Pihak untuk Pekerja Bergaji Rendah dan Pertumbuhan Inklusif atau Tricom, yang dahulunya dikenali sebagai Jawatankuasa Tiga Pihak Bagi CPF dan Manfaat Berkaitan Pekerjaan untuk Pekerja Bergaji Rendah.

Sejak 2012, Model Gaji Progresif (PWM) bagi industri pembersihan, keselamatan dan landskap telah dilaksanakan melalui usaha pemerintah untuk meningkatkan taraf sektor-sektor tersebut. Ia juga menyediakan satu laluan yang jelas bagi pertumbuhan gaji pekerja melalui latihan dan peningkatan dalam produktiviti dan piawaian. PWM juga telah mewujudkan satu peluang baru dengan persaingan lebih adil untuk pembekal perkhidmatan bersaing atas dasar mutu perkhidmatan dan daya penghasilan pekerja, tanpa terlalu mengutamakan kos gaji. Justeru itu, pembeli perkhidmatan akan mendapat manfaat daripada penyampaian perkhidmatan yang lebih baik.

Walau bagaimanapun, TriCom mengakui bahawa masih terdapat ruang untuk meningkatkan daya penghasilan dan keadaan pekerjaan bagi pekerja dalam sektor perkhidmatan yang disumberluarkan, terutamanya mereka yang bergaji yang lebih rendah. TriCom juga menyedari bahawa amalan pemerolehan dan kontrak yang progresif oleh pembeli perkhidmatan memainkan peranan yang penting dalam usaha menyokong transformasi Singapura ke arah ekonomi dan masyarakat yang lebih inovatif, produktif dan menyeluruh.

Selepas mengambil kira perkembangan baru-baru ini dan maklum balas daripada rakan-rakan tiga pihak, TriCom telah mengemaskinikan Panduan Tiga Pihak untuk Amalan Pencarian Sumber Terbaik demi memberi lebih banyak panduan kepada pembeli perkhidmatan berkenaan pembayaran gaji progresif kepada pekerja, kontrak yang berasaskan hasil dan amalan kontrak yang adil.



Amalan Terbaik Pencarian Sumber

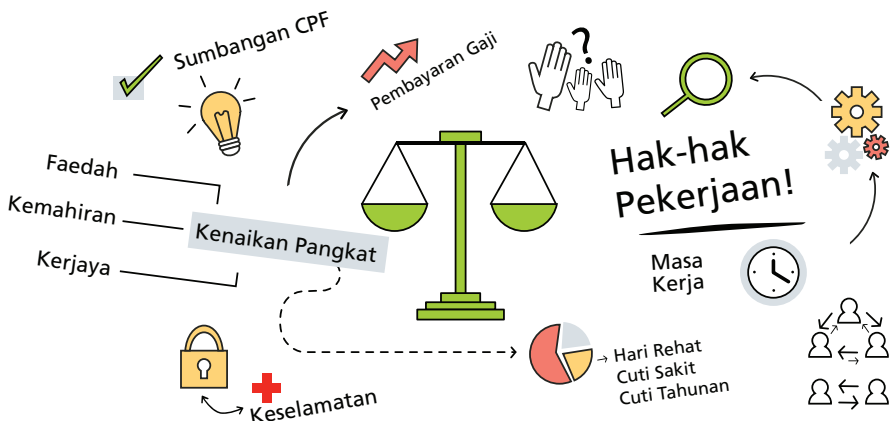
Pembeli perkhidmatan sangat digalakkan untuk mengamalkan amalan-amalan berikut apabila mereka menyumber luarkan perkhidmatan mereka:

A. MELINDUNGI HAK-HAK PEKERJAAN ASAS UNTUK PEKERJA

Pekerja yang hak-hak pekerjaan asas mereka dijaga baik oleh majikan mereka akan lebih rajin dan bermotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Pekerjaan seharusnya dilakukan secara lebih sukarela tanpa paksaan atau ancaman

sebarang bentuk hukuman. Pembeli perkhidmatan seharusnya memasukkan keperluan-keperluan mereka dalam kontrak perkhidmatan mereka demi mematuhi undang-undang pekerjaan Singapura, seperti Akta Pekerjaan, Akta Tabung Simpanan Pekerja (CPF), Akta Pekerjaan Tenaga Kerja Asing, Akta Keselamatan dan Kesihatan Tempat Kerja, Akta Pampasan Kecederaan Kerja, Akta Perhubungan Perusahaan, Akta Simpanan Wang Bersama Perkembangan Kanak-Kanak, dan Akta Persaraan dan Pekerjaan Semula. Pembeli perkhidmatan sangat digalakkan untuk mengambil kira rekod prestasi pembekal perkhidmatan dalam mematuhi undang-undang pekerjaan sebelum menganugerahkan kontrak perkhidmatan kepada mana-mana pembekal perkhidmatan. Laman web MOM memaparkan senarai syarikat yang pernah melanggar undang-undang pekerjaan sebelum ini.

Pembeli perkhidmatan boleh juga memilih untuk mengenakan syarat yang membolehkannya menamatkan atau tidak memperbaharui kontrak perkhidmatan jika pembekal perkhidmatan didapati melanggar undang-undang pekerjaan. Pembeli perkhidmatan dinasihati supaya merujuk kepada kesalahan-kesalahan berkaitan pekerjaan yang boleh dikesan oleh MOM atau CPF.

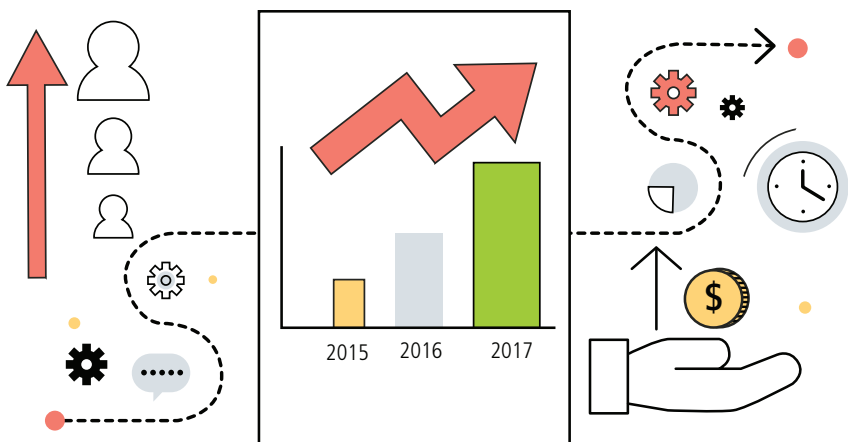


B. MEMASTIKAN GAJI DAN MANFAAT YANG PROGRESIF KEPADA PEKERJA

Pembeli perkhidmatan sangat digalakkan untuk memasukkan perkara-perkara berikut ke dalam keperluan kontrak perkhidmatan mereka:

(i) Pembekal perkhidmatan harus memberikan kenaikan gaji tahunan dan gaji tambahan tahunan (AWS) dengan merujuk kepada saranan-saranan gaji Majlis Gaji Kebangsaan (NWC) pada tahun-tahun yang lalu, serta saranan Model Gaji Progresif untuk sektor pembersihan, keselamatan dan landskap; dan

(ii) Pembekal perkhidmatan baru harus menawarkan pakej gaji yang tidak lebih rendah dan harus mengiktiraf tempoh perkhidmatan para pekerja sedia ada yang hendak mereka lanjutkan pekerjaan di bawah kontrak baru.



C. MELAKSANAKAN KONTRAK BERDASARKAN HASIL DENGAN MENYATAKAN KEPERLUAN TAHAP PERKHIDMATAN DAN BUKANNYA BILANGAN ORANG

Pembekal perkhidmatan tidak akan mempunyai banyak ruang untuk membezakan diri mereka daripada yang lain serta meningkatkan mutu perkhidmatan yang diberikan jika keperluan perkhidmatan ditentukan semata-mata berdasarkan jumlah pekerja yang disediakan oleh pembekal perkhidmatan. Untuk membolehkan pembekal perkhidmatan lebih fleksibel dalam mencadangkan cara kerja dan rancangan penggunaan tenaga kerja yang lebih produktif dan cekap, pembeli perkhidmatan sepatutnya menyatakan keperluan mereka dari segi tahap prestasi yang dijangkakan. Mereka juga sangat digalakkan untuk melibatkan pembekal perkhidmatan semasa menjalankan penilaian keperluan serta mengenal pasti bidang yang memerlukan penggunaan sumber yang lebih baik dengan menggunakan alat pengesanan, analitik dan pengoptimuman. Selain itu, pembeli perkhidmatan boleh bertindak lebih lanjut untuk melibatkan pembeli-pembeli perkhidmatan yang lain yang berdekatan untuk menilai kemungkinan berkongsi sumber pembekal perkhidmatan secara kelompok atau di peringkat kawasan.

Pembeli perkhidmatan seharusnya menilai pembekal perkhidmatan berdasarkan prestasi mereka dalam melaksanakan tugas yang telah ditetapkan, dan mereka sangat digalakkan untuk menggunakan pelbagai jenis mekanisme teknologi untuk melakukannya, seperti alat pengesanan, drone, papan pemuka dan platform pangkalan data pusat untuk memantau prestasi pembekal perkhidmatan. Pembeli perkhidmatan juga boleh mempertimbangkan kemungkinan melabur dalam teknologi

baru untuk digunakan oleh pembekal perkhidmatan. Aturan sedemikian akan membuatkan pembekal perkhidmatan menjadi lebih produktif dan lebih berupaya untuk melaksanakan tugas-tugas menurut keperluan yang telah ditetapkan.

D. MENYEDARI FAKTOR-FAKTOR YANG MENYUMBANG KEPADA MUTU PERKHIDMATAN

Pembeli perkhidmatan seharusnya mempertimbangkan penggunaan Ukuran Harga-Mutu dalam lingkungan 50-50 hingga 30-70 untuk memberi tumpuan kepada faktor kualiti dalam kriteria penilaian. Pembeli perkhidmatan juga sangat digalakkan untuk menggunakan sistem dua-sampul surat supaya dapat menilai cadangan harga dan saranan teknikal secara berasingan bidaan tender. Selain harga tawaran, pembeli perkhidmatan sangat digalakkan untuk mempertimbangkan faktor-faktor berikut yang meningkatkan mutu perkhidmatan yang diberikan serta yang sepatutnya dimasukkan ke dalam cadangan teknikal yang dikemukakan oleh pembekal perkhidmatan, sebelum mereka menganugerahkan kontrak perkhidmatan kepada mana-mana pembekal perkhidmatan:



(i) Rekod Perniagaan Yang Baik

Pembeli perkhidmatan sangat digalakkan untuk memeriksa dan memastikan pembekal perkhidmatan mempunyai rekod perniagaan yang baik sebelum menganugerahkan kontrak perkhidmatan kepada mereka. Terdapat pelbagai faktor yang menyumbang kepada rekod perniagaan yang baik. Contohnya, pembekal perkhidmatan dengan kedudukan kewangan dan reputasi yang baik serta yang mempunyai pengalaman dalam projek lain yang serupa lebih mampu untuk memberikan perkhidmatan yang baik dan boleh dipercayai serta kurang kemungkinan gagal membayar gaji kepada pekerja mereka. Langkah pencegahan tambahan ini menghindari masalah-masalah di hiliran, termasuk gangguan perkhidmatan.

(ii) Rekod Perniagaan Yang Baik

Pembeli perkhidmatan seharusnya memastikan bahawa pembekal perkhidmatan mematuhi keperluan undang-undang di bawah Akta Pekerjaan dengan mengeluarkan slip gaji terperinci dan syarat-syarat utama pekerjaan kepada pekerja mereka. Dokumen sedemikian membolehkan kedua-dua pekerja dan pembekal perkhidmatan mempunyai pemahaman yang jelas berkenaan syarat-syarat pekerjaan dan tanggungjawab masing-masing serta mencegah pertikaian pekerjaan. Dokumen ini juga memudahkan penyelesaian pertikaian dan meminimalkan kemungkinan berlakunya gangguan perkhidmatan.



(iii) Tahap Penggredan dan akreditasi

Pembeli perkhidmatan perlu mempertimbangkan sama ada pembekal perkhidmatan mempunyai akreditasi atau diberi gred yang tinggi untuk perkhidmatan yang hendak disediakan. Contohnya, pembeli perkhidmatan boleh mengambil kira gred agensi-agensi keselamatan di bawah rangka kerja penggredan Jabatan Pelesenan dan Peraturan Polis (PLRD) Polis Singapura, akreditasi yang dicapai oleh syarikat pembersihan di bawah Skim Akreditasi Tanda Bersih yang Dipertingkatkan oleh Agensi Alam Sekitar Kebangsaan (NEA), atau senarai syarikat landskap di Daftar Syarikat Landskap di bawah Lembaga Taman Kebangsaan (National Parks Board, Nparks).

(iv) Latihan pekerja

Memandangkan pembekal perkhidmatan yang melabur dalam latihan pekerja lebih berkemungkinan untuk memberi perkhidmatan yang lebih bermutu dan lebih cekap, pembeli untuk perkhidmatan seperti itu sangat digalakkan untuk menganugerahkan kontrak mereka kepada pembekal perkhidmatan yang mempunyai pekerja yang dilatih dengan baik dan/atau mencapai pensijilan kemahiran yang relevan.

(vi) Peralatan dan kelengkapan yang sesuai

Untuk membantu pekerja menjalankan kerja mereka dengan baik, pembeli perkhidmatan seharusnya memastikan bahawa pembekal perkhidmatan menyediakan peralatan dan kelengkapan yang sesuai kepada pekerja mereka untuk melaksanakan tugas mereka.

E. MENYEDIAKAN PERSEKITARAN PEKERJAAN YANG BAIK UNTUK PEKERJA

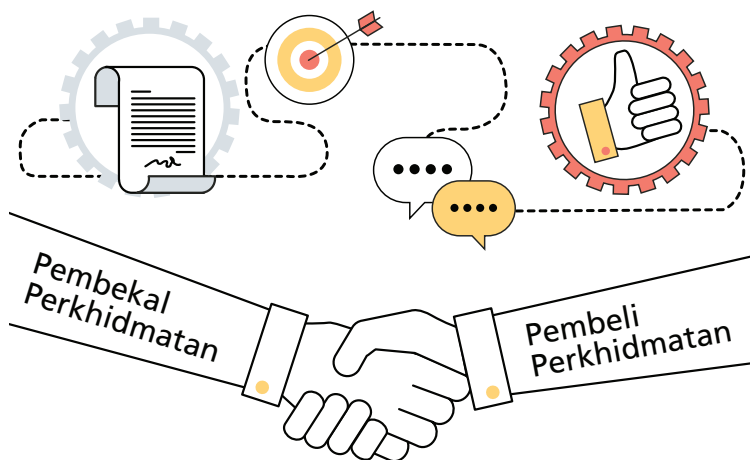
Di bawah Akta Keselamatan dan Kesihatan Tempat Kerja, pembeli perkhidmatan dikehendaki mengambil langkah-langkah yang sewajarnya untuk memastikan keselamatan dan kesihatan semua pekerja yang diambil kerja oleh pembekal perkhidmatan mereka. Jika pembekal perkhidmatan menyediakan kediaman untuk pekerja mereka, pihak pembeli perkhidmatan harus memastikan bahawa tempat tersebut dapat didiami dengan wajar, bersih dan selamat.

Selain memenuhi taraf keselamatan dan kesihatan tempat kerja yang asas, pembeli perkhidmatan sangat digalakkan untuk menyediakan kemudahan yang wajar kepada pekerja di tempat bertugas, seperti kemudahan tandas, kawasan rehat dan alat pertolongan cemas. Dengan demikian, ekerja-pekerja akan dapat melakukan kerja mereka dengan baik dan menyediakan perkhidmatan yang lebih baik di dalam persekitaran yang kondusif.



F. BERUSAHA UNTUK MEWUJUDKAN PERKONGSIAN JANGKA MASA PANJANG SECARA USAHA SAMA DENGAN PEMBEKAL PERKHIDMATAN

Pembeli perkhidmatan boleh mempertimbangkan struktur kontrak untuk tempoh yang lebih panjang, dengan terdapatnya pilihan untuk melanjutkannya, sebagaimana yang sesuai. Perkongsian jangka masa panjang secara usaha sama memberikan manfaat kepada kedua-dua pembeli dan pembekal perkhidmatan, jika pembekal perkhidmatan berupaya untuk memenuhi taraf prestasi yang dijangkakan dengan konsisten. Tempoh kontrak yang lebih panjang menggalakkan pembekal perkhidmatan untuk melabur dalam teknologi dan latihan bagi meningkatkan produktiviti pekerja mereka dan mutu perkhidmatan yang diberikan. Pembeli perkhidmatan juga akan memperoleh manfaat dari segi pengekalan pekerja berpengalaman yang sudah mahir dengan keperluan pekerjaan dan persekitaran kerja.



G. MEMBINA PERKONGSIAN KONTRAK YANG ADIL DENGAN PEMBEKAL PERKHIDMATAN

Pembeli perkhidmatan seharusnya menjalankan pemerolehan secara adil dan munasabah. Perkongsian kontrak yang adil akan membolehkan pembekal perkhidmatan menguruskan kos dan tenaga kerja dengan lebih baik untuk memenuhi keperluan perkhidmatan. Pembeli perkhidmatan juga akan memperoleh manfaat daripada perkhidmatan yang mempunyai standard yang konsisten tanpa gangguan. Pembeli perkhidmatan digalakkan untuk mengamalkan amalan-amalan yang berikut:



(i) Membenarkan Perubahan yang Munasabah ke atas Harga Tawaran dalam Tempoh Sah Tawaran

Pembeli perkhidmatan seharusnya membenarkan pembekal perkhidmatan untuk mengubah harga tawaran mereka dalam tempoh sah tawaran, jika pembekal perkhidmatan dapat memberikan justifikasi berasaskan keadaan-keadaan yang tidak dapat diramalkan (contohnya kejadian force majeure) yang boleh membawa kepada kos operasi yang lebih tinggi kepada pembekal perkhidmatan semasa tempoh kontrak. Ini dapat memastikan bahawa harga kontrak adalah munasabah untuk menampung kos yang berkaitan dengan secukupnya, supaya pembekal perkhidmatan dapat membayar pekerja mereka dengan adil.

(ii) Pembayaran Segera

Adalah penting untuk pembeli perkhidmatan membayar pembekal perkhidmatan mereka dengan segera, supaya pembekal perkhidmatan boleh membayar pekerja mereka tepat pada masanya dan memastikan prestasi perkhidmatan tanpa gangguan.

(iii) Ganjaran yang Wajar untuk Peruntukan Perkhidmatan Di Luar Skop Biasa Kontrak

Pembeli perkhidmatan sangat digalakkan untuk membayar pembekal perkhidmatan mereka berdasarkan satu jadual kadar untuk perkhidmatan ad hoc di luar skop normal kontrak perkhidmatan yang diminta, di mana jadual ini boleh dimasukkan ke dalam spesifikasi tender. Ini membolehkan pembekal perkhidmatan membayar pekerja mereka dengan sewajarnya untuk membuat kerja tambahan.

(iv) Insentif untuk Prestasi yang Lebih Baik Daripada Jangkaan

Pembeli perkhidmatan juga sangat digalakkan untuk memberi insentif kepada pembekal perkhidmatan mereka yang menunjukkan prestasi yang lebih baik daripada jangkaan melalui bayaran insentif, serta menggalakkan pembekal perkhidmatan mereka berkongsi insentif dengan pekerja mereka. Ini akan membantu memberikan motivasi kepada pekerja untuk menunjukkan prestasi yang baik dan memberikan perkhidmatan yang lebih baik.



(v) Tuntutan Ganti Rugi yang Munasabah

Pembeli perkhidmatan seharusnya prihatin bahawa tuntutan ganti rugi boleh menjejaskan kedudukan kewangan pembekal perkhidmatan dan kemampuan mereka untuk membayar gaji pekerja. Ganti rugi yang dituntut haruslah setimpal dengan kerugian sebenar yang ditanggung apabila pembekal perkhidmatan gagal memenuhi obligasi kontrak mereka. Ia tidak seharusnya bersifat menghukum. Pembeli perkhidmatan sangat digalakkan untuk membenarkan pembekal perkhidmatan menjelaskan kedudukan mereka sebelum menuntut ganti rugi pada jumlah tertentu. Jika ganti rugi mahu hendak dikenakan, pembeli perkhidmatan sepatutnya

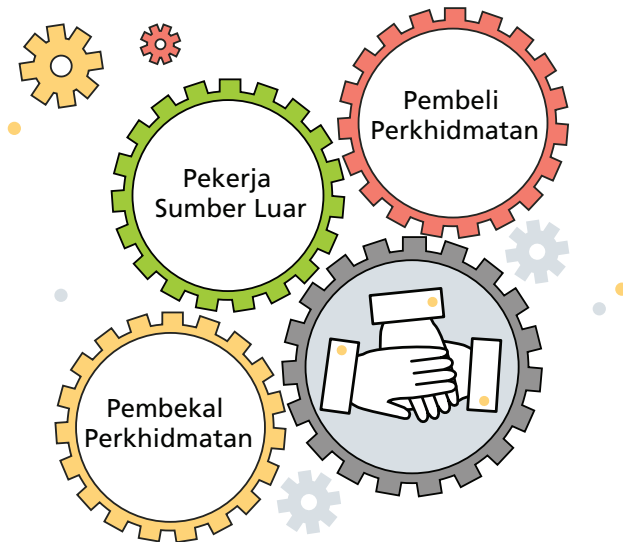
mendokumenkan dengan jelas dan tepat tentang masalah-masalah prestasi yang relevan supaya kesannya dapat dinilai dan kosnya dapat dihitng.

(vi) AturanyangMunasabahuntukMelanjutkan atau Menamatkan Kontrak

Pembeli perkhidmatan dicadangkan untuk memberi notis terdahulu secara bertulis sekurang-kurangnya tiga bulan kepada pembekal perkhidmatan bagi melanjutkan atau menamatkan kontrak. Ini akan memberi masa yang cukup kepada pembeli dan pembekal perkhidmatan untuk menyediakan kontrak lanjutan, atau menangani isu-isu yang berkaitan dengan penamatan kontrak seperti penugasan semula/pengaturan semula pekerja. Pembeli perkhidmatan digalakkan memberitahu sebab-sebab penamatan kontrak, supaya pembekal perkhidmatan boleh belajar daripada pengalaman tersebut dan mempertingkatkan standard perkhidmatan mereka.

Kesimpulan

Pembeli perkhidmatan sangat digalakkan untuk mengamalkan amalan-amalan pencarian sumber terbaik yang dicadangkan dalam Nasihat ini. Melalui pencarian sumber terbaik, pembeli perkhidmatan bukan sahaja dapat membantu memperbaiki terma dan syarat pekerja yang diambil kerja oleh pembekal perkhidmatan, bahkan juga dapat mencapai perkhidmatan lebih baik dan berbaloi untuk diri mereka. Tambahan kepada Nasihat ini, pembeli perkhidmatan juga boleh merujuk "[Pencarian Sumber Terbaik - Buku Panduan Langkah demi Langkah untuk Pembeli Perkhidmatan](#)" yang boleh didapati di laman web MOM, untuk mendapatkan butir-butir tentang cara melaksanakan amalan pencarian sumber terbaik (contohnya sampel kontrak pekerjaan dan keperluan prestasi untuk kontrak perkhidmatan, maklumat tentang akreditasi dan sistem penggredan).



(<http://www.mom.gov.sg/employment-practices/good-work-practices/best-sourcing-practices>)



Penerbitan ini merupakan kerjasama antara Kementerian Tenaga Kerja, Kongres Kesatuan Sekerja Kebangsaan dan Persekutuan Majikan Nasional Singapura. Ia disokong dan ditaja oleh Jawatankuasa Tiga Pihak bagi Pekerja Bergaji Rendah dan Pertumbuhan Inklusif. Semua pertanyaan dan maklum balas mengenai penerbitan ini adalah dialu-alukan menerusi khidmat maklum balas online Kementerian Tenaga Kerja.