

UNIVERSITI SAINS MALAYSIA

Peperiksaan Semester Kedua
Sidang Akademik 1989/90

Mac/April 1990

EMU 211/2 Pengurusan Perindustrian

Masa : [2 jam]

ARAHAN KEPADA CALON :

Sila pastikan bahawa kertas soalan ini mengandungi SEBELAS (11) muka surat bercetak sebelum anda memulakan peperiksaan ini.

Kertas soalan mengandungi dua bahagian, A dan B.

Jawab soalan 1 dan 2 di Bahagian A. Jawab DUA soalan dari Bahagian B.

Untuk soalan 1, jawapan hendaklah diberikan dalam buku jawapan. Satu markah akan ditolak untuk setiap 2 jawapan yang salah.

Calon dinasihatkan memperuntukkan 30 minit untuk setiap soalan.

Semua soalan mestilah dijawab dalam Bahasa Malaysia.

BAHAGIAN A

1. Untuk soalan a - t, tentukan sama adakenyataan yang diberi BETUL (B) ataupun SALAH (S). Untuk soalan u - ax, pilih jawapan yang betul, dari a - d. Setiap 2 jawapan yang salah, SATU markah akan ditolak.

- (a) Matlamat hendaklah diwujudkan di setiap peringkat di dalam sesebuah organisasi.
- (b) Prinsip keselarasan arahan (unity of command) menyatakan bahawa seseorang pekerja patut ada hanya seorang ketua.
- (c) Perbezaan utama di antara pengurus atasan dan pengurus pertengahan ialah pengurus atasan membuat keputusan kewangan tetapi pengurus pertengahan tidak.
- (d) Mengarah adalah merupakan kegiatan untuk mencapai matlamat organisasi dengan cara mendorong dan memimpin pekerja.
- (e) Penentu utama kadar dorongan seseorang individu ialah sikap pengurusnya yang ia bertanggungjawab.
- (f) Pengurus tidak sepatutnya membenarkan pekerja-pekerjanya memenuhi keperluan mereka sebab, apabila dipenuhi, keperluan itu tidak akan menjadi faktor dorongan.
- (g) Kadar pengaruh yang dipunyai oleh seseorang pengurus ke atas kakitangannya hanya ditentukan oleh keupayaan teknikalnya.
- (h) Jangkauan pengurusan melibatkan semua pekerja di dalam satu unit atau unit-unit di bawah penyeliaan seorang pengurus.
- (i) Potensi penyelarasan mungkin dapat ditingkatkan dalam dua hala, ke atas dan ke bawah.

B	S
B	S
B	S
B	S
B	S
B	S
B	S
B	S
B	S
B	S

...3/-

- (j) Ketidakyakinan seseorang pengurus boleh menjadi penghalang kepada proses penugasan.
- (k) Apabila sesebuah organisasi berkembang dari segi saiz dan bertambah kompleks, pemusatan akan makin bertambah.
- (l) Menurut 'teori kitaran hayat', perilaku/gaya kepemimpinan yang paling berkesan berubah dengan kematangan pemimpin.
- (m) Apabila menerangkan peringkat keperluan, Maslow menekankan bahawa perbezaan individu adalah tinggi di peringkat pencapaian hasrat diri.
- (n) Kawalan 'steering' membenarkan pihak pengurusan membuat penyesuaian selepas sesuatu operasi diselesaikan.
- (o) Ramalan adalah merupakan pertalian yang paling lazim di antara perancangan dan kawalan.
- (p) Perubahan di dalam strategi korporat mendahului dan menjurus kepada perubahan di dalam rekabentuk organisasi.
- (q) Untuk menjayakan Perancangan Strategik, hanya komitmen diperlukan dari pengurusan atasan.
- (r) Fungsi pemasaran hanyalah digunakan untuk aktiviti yang melibatkan keuntungan (profit-making).
- (s) Kitaran pengeluaran bermula dan berakhir dengan barangan/keluaran.
- (t) Jabatan pembelian mempunyai lebih banyak hubungan dengan jabatan lain di dalam organisasi, jika dibandingkan dengan jabatan yang lain.

B	S
B	S
B	S
B	S
B	S
B	S
B	S
B	S
B	S
B	S
B	S
B	S

- (u) Fungsi pengurusan yang menentukan apa yang perlu dilakukan, bagaimana ianya dilakukan, mengapa dilakukan dan siapa yang melakukannya dikenali sebagai
- (a) kawalan
 - (b) pengorganisasian
 - (c) mengarah
 - (d) perancangan
- (v) Charles Babbage mencadangkan empat kebaikan pembahagian tugas untuk memahirkan pekerja. Ini termasuk semua yang berikut kecuali
- (a) mempermudah latihan
 - (b) menambahkan masa pertukaran
 - (c) meningkatkan perkembangan kemahiran
 - (d) memperbaiki perkembangan teknologi
- (w) Sebagai seorang pengurus, anda dikatakan mengikut _____ apabila anda cuba mencari pendekatan yang paling baik untuk mencapai matlamat organisasi.
- (a) pendekatan klasik
 - (b) pendekatan keperilakuan
 - (c) pendekatan ghalib
 - (d) pendekatan kontigensi
- (x) Pergerakan hubungan manusia adalah berdasarkan kepada konsep _____ tentang manusia.
- (a) manusia individu
 - (b) manusia ekonomi
 - (c) manusia rasional
 - (d) manusia sosial
- (y) Apakah yang dikenali sebagai kesan Hawthorne?
- (a) Sistem gaji yang berbeza
 - (b) Perhatian yang lebih akan meningkatkan produktiviti
 - (c) Tekanan kumpulan mempunyai kesan yang lebih terhadap pekerja daripada pengaruh pengurus.
 - (d) Cahaya lampu memberi kesan terhadap produktiviti.

- (z) Berikut adalah ciri-ciri syarikat yang cemerlang kecuali
- (a) Autonomi dan keusahawanan
 - (b) Eksekutif di loji pengeluaran
 - (c) Membanyakkan jenis perniagaan dengan cepat
 - (d) Bentuk organisasi yang mudah
- (aa) Perancangan biasanya dikategorikan di dalam dua dimensi:-
- (a) Skop dan masa
 - (b) Saiz dan masa
 - (c) Skop dan saiz
 - (d) Skop dan darjah kerumitan
- (ab) Berikut ialah jenis-jenis perancangan tetap kecuali
- (a) Polisi
 - (b) Program
 - (c) Peraturan
 - (d) Kaedah standard
- (ac) Manakah di antara kenyataan berikut tidak tepat mengenai Perancangan Strategik?.
- (a) Di peringkat korporat, pengurusan atasan menimbangkan kepentingan dan operasi pelbagai jenis perniagaan di dalam organisasi.
 - (b) Strategi unit perniagaan melibatkan pengurusan kepentingan dan operasi semua jenis perniagaan.
 - (c) Strategi aras fungsi mewujudkan rangkakerja pengurusan fungsi seperti kewangan, pemasaran, serta penyelidikan dan pembangunan.
 - (d) Konflik di antara proses perancangan formal dan gaya kepemimpinan akan mengurangkan keberkesanan Perancangan Strategik.
- (ad) Berikut adalah kelebihan PERT dan CPM kecuali
- (a) Menunjukkan hubung kait tugas.
 - (b) Membolehkan penumpuan kepada kerja-kerja utama.
 - (c) Dapat menggantikan perancangan dan kawalan.
 - (d) Membolehkan bahagian bermasalah dikesan.

- (ae) Kaedah ramalan kualitatif adalah lebih sesuai digunakan untuk menyelesaikan masalah di dalam bidang berikut:-
- (a) Membekalkan pelanggan dengan bekalan barangan yang sesuai.
 - (b) Menentukan sama ada bakal pelanggan akan menerima barangan baru.
 - (c) Memenuhi permintaan untuk sesuatu barangan.
 - (d) Merekabentuk pembungkusan yang baru untuk serbuk pencuci.
- (af) Mana satu daripada berikut TIDAK benar mengenai struktur organisasi?
- (a) Ia memudahkan proses perancangan dan komunikasi.
 - (b) Ia memberikan kestabilan di dalam suasana yang sering berubah.
 - (c) Ia menunjukkan hirarki dan hubungan tanggungjawab.
 - (d) Ia menentukan pembahagian aktiviti-aktiviti kerja dan hubungkait mereka.
- (ag) Mana satu daripada berikut yang BUKAN merupakan faktor teras yang menentukan jangkauan pengurusan?
- (a) Kebolehan pengurus mendelegasi hakwibawa dan tanggungjawab.
 - (b) Jumlah pendapatan syarikat/organisasi.
 - (c) Tahap dorongan personel bawahan.
 - (d) Kehadiran sistem maklumat dan komunikasi yang baik.
- (ah) _____ menyatakan bahawa hakwibawa dan tanggungjawab meningkat apabila seseorang mendaki hirarki pengurusan dari bawah ke atas.
- (a) Perbezaan lini-staf
 - (b) Profail struktur
 - (c) Prinsip skalar
 - (d) Struktur organisasi resmi

...7/-

- (ai) Di antara yang berikut, yang mana BUKAN kebaikan penugasan ?
- (a) Keselamatan kerja (job security) bertambah.
 - (b) Ia memberi peluang orang bawahan mendapat latihan.
 - (c) Proses membuat keputusan dipercepatkan.
 - (d) Pengurus mempunyai masa lebih untuk menjalankan tugas-tugas yang penting dan perlu.
- (aj) Satu cara untuk mewujudkan penyelarasan ialah dengan
- (a) membentuk peranan 'boundary spanning'
 - (b) menggunakan peraturan dan tatacara
 - (c) membentuk jawatankuasa dan badan petugas
 - (d) mewujudkan 'slack resources'
- (ak) Setiap daripada berikut boleh mengurangkan keperluan penyelarasan organisasi KECUALI peningkatan
- (a) pemusatan
 - (b) sumber
 - (c) kebebasan jabatan
 - (d) kaitan pengurusan
- (al) Apabila bapa anda memberikan satu tugas dan memberitahu anda, "Buat ini sebab bapa menghendaki kamu berbuat begitu," maka dia menggunakan
- (a) kuasa ganjaran
 - (b) kuasa sah
 - (c) kuasa kepakaran
 - (d) kuasa paksaan
- (am) Pendekatan 'path goal' kepada kepemimpinan menekankan kepada pemimpin sebagai sumber
- (a) perintah
 - (b) arahan
 - (c) sokongan
 - (d) ganjaran

- (an) Di dalam Grid Pengurusan Blake dan Mouton, pengurusan gaya 9,1 adalah
- (a) Pengurusan 'authoritarian'
 - (b) Pengurusan 'laissez-faire'
 - (c) Pengurusan pasukan
 - (d) Pengurusan 'country-club'
- (ao) Berikut ialah kaedah Pengubahsuaian Perilaku kecuali
- (a) penguatan positif (positive reinforcement)
 - (b) pembelajaran mengelak
 - (c) pembelajaran latihan
 - (d) hukum
- (ap) Di dalam Pendekatan Dua-faktor terhadap motivasi, Herzberg mencadangkan kepuasan/ketidakpuasan kerja berasal dari dua set faktor. Berikut ialah faktor motivasi kecuali
- (a) pencapaian
 - (b) gaji
 - (c) tanggungjawab
 - (d) kemajuan diri
- (aq) _____ adalah peringkat paling mudah di dalam proses kawalan.
- (a) Mengambil langkah-langkah pembetulan
 - (b) Menetapkan prestasi ukuran dan piawaian
 - (c) Mengukur prestasi
 - (d) Membandingkan prestasi dengan piawaian
- (ar) Disebabkan oleh suasana yang selalu berubah dan kerumitan struktur organisasi yang semakin meningkat, ciri sistem kawalan berkesan yang berikut akan menjadi semakin penting.
- (a) Penerimaan
 - (b) Kelonggaran
 - (c) Realisme ekonomi
 - (d) Objektiviti

...9/-

- (as) Kenyataan manakah yang salah mengenai kawalan?
- (a) Perancangan dan kawalan adalah saling berhubungkait.
 - (b) Kawalan ialah fungsi yang menguji keberkesanan pemimpin.
 - (c) Hanya hakwibawa perlu dinyatakan agar tanggungjawab dapat diberikan dalam aktiviti kawalan.
 - (d) Kawalan memerlukan teknik komunikasi maklumat yang baik.
- (at) Fungsi perancangan pengeluaran bermula dengan
- (a) penyediaan pesanan kerja
 - (b) perancangan proses
 - (c) ramalan
 - (d) penentuan kaedah (routing)
- (au) Penskedulan ialah
- (a) suatu program aktiviti-aktiviti pengeluaran
 - (b) suatu jadual waktu aktiviti-aktiviti pengeluaran
 - (c) suatu jadual waktu yang memberitahu kita tentang apa dan bila sesuatu dilakukan di pengkalan kerja.
 - (d) suatu pemecahan pesanan kerja
- (av) Berikut ialah beberapa aspek fungsi pemasaran yang membentuk campuran pemasaran (marketing mix), KECUALI
- (a) barangan
 - (b) masa
 - (c) tempat
 - (d) harga
- (aw) Pilih kenyataan yang SALAH mengenai Analisis Nilai
- (a) bertujuan mengurangkan kos
 - (b) bertujuan untuk memanjangkan umur barangan
 - (c) dibuat oleh sepasukan pakar
 - (d) teknik ini menguntungkan pengilang dan pengguna.

(ax) Berikut ialah teknik-teknik Penilaian kerja, KECUALI

- (a) sistem 'ranking'
- (b) pengredan kerja
- (c) merit rating
- (d) factor points rating

(100 markah)

2. Jawab LIMA (5) daripada berikut :-

- (i) Secara ringkas huraikan penentu-penentu struktur organisasi.
- (ii) Huraikan empat langkah-langkah utama di dalam proses membuat keputusan.
- (iii) Apakah cara-cara untuk mengatasi halangan terhadap penugasan ?
- (iv) Apakah jenis-jenis kaedah kawalan? Mana satukah yang paling penting? Mengapa?
- (v) Senaraikan langkah-langkah pembentukan dan pelaksanaan perancangan strategik.
- (vi) Huraikan secara ringkas empat jenis kaedah pengeluaran.
- (vii) Bincangkan dengan ringkas 4 perubahan yang diakibatkan oleh sistem maklumat pengurusan terhadap pengurus dan organisasi.

(100 markah)

...11/-

BAHAGIAN B

Jawab DUA (2) daripada berikut:-

3. Apakah kumpulan tak resmi? Kenapakah kumpulan tak resmi wujud di dalam organisasi? Terangkan kebaikan dan kelemahan kumpulan tak resmi.

(100 markah)

4. Perihalkan dorongan dan kepentingannya kepada pengurus. Huraikan ide-ide Maslow dan Herzberg, dan bagaimana mereka berkaitan dengan dorongan di dalam organisasi.

(100 markah)

5. Huraikan tanggungjawab-tanggungjawab utama Pengurus Operasi.

(100 markah)

6. Apakah Kitaran-hayat Barangan? Terangkan peringkat-peringkat yang terlibat. Apakah faktor-faktor yang mempengaruhi Kitaran-hayat Barangan?

(100 markah)

ooo0ooo