

ANGKA GILIRAN: _____



UNIVERSITI SAINS MALAYSIA

Peperiksaan Akhir
Sidang Akademik 2016/2017

Mei/Jun 2017

JTW 253 – Perlakuan Organisasi

Masa: 3 jam

Sila pastikan bahawa kertas peperiksaan ini mengandungi **TIGA BELAS (13)** muka surat yang bercetak sebelum anda memulakan peperiksaan.

Jawab **SEMUA** soalan **Bahagian A** di atas borang OMR. **Bahagian B** jawab di atas **buku jawapan** yang disediakan.

Pastikan borang OMR diisi dengan lengkap [nombor angka giliran, kursus, jawapan dll].
Gunakan hanya pensel 2B bagi borang OMR anda.

Anda tidak dibenarkan membawa keluar kertas soalan peperiksaan dari dewan peperiksaan.

Markah bagi setiap soalan adalah seperti yang tercatat.

BAHAGIAN A [50 markah]

1. Dimensi motivasi _____ mengukur berapa lama seseorang itu boleh mengekalkan usaha.
- A. arah
 - B. kegigihan
 - C. kesungguhan
 - D. pengetahuan
 - E. pengalaman

Soalan 2 hingga 4 adalah berdasarkan senario di bawah.

Setiap orang mempunyai gaya hidup berbeza pada peringkat yang berbeza dalam kehidupan mereka. Suri, ibu tunggal berusia 23 tahun yang bekerja untuk gaji minimum dan sentiasa beralih kerja dari satu pejabat ke pejabat yang lain. Meenachi belum berkahwin, berusia 45 tahun mendapat gaji yang baik dan mempunyai hobi dan rakan-rakan di luar pejabatnya. Ah Seng berusia 60 tahun, sangat kaya, mempunyai keluarga yang penyayang, dan suka terhadap kerjayanya. Anda ingin menggunakan Teori Keperluan Hierarki Maslow untuk menentukan apa yang memotivasi setiap individu ini.

2. Manakah antara keperluan berikut memotivasikan Suri?
- A. Sosial
 - B. Harga diri
 - C. Fisiologi
 - D. Penghakikian diri
 - E. Keselamatan
3. Manakah antara keperluan berikut memotivasikan Meenachi?
- A. Sosial
 - B. Harga diri
 - C. Fisiologi
 - D. Penghakikian diri
 - E. Keselamatan
4. Manakah antara keperluan berikut memotivasikan Ah Seng?
- A. Sosial
 - B. Harga diri
 - C. Fisiologi
 - D. Penghakikian diri
 - E. Keselamatan

5. Jika Kumari dikategorikan sebagai pengurus yang menggunakan Teori X, perlakuan yang paling mungkin ditunjukkan oleh Kumari ialah _____.
- A. dia akan memberi kuasa kepada orang bawah beliau
 - B. dia mempercayai bahawa pekerjaanya akan menggunakan budi bicara mereka dalam kebanyakan perkara
 - C. dia akan mengawal semua butir-butir projek yang diurusnya dengan teliti.
 - D. dia akan memberikan kuasa meluas kepada pengurus *junior*
 - E. dia akan memberitahu pekerja untuk memilih matlamat mereka sendiri

Soalan 6 hingga 7 adalah berdasarkan senario di bawah.

Anda menguruskan sebuah jabatan yang mempunyai lima pekerja. Anda telah mengenal pasti bahawa pekerja anda Muthu mempunyai keperluan tinggi untuk pencapaian, Siti mempunyai keperluan tinggi untuk kuasa, dan Chong mempunyai keperluan tinggi untuk persahabatan. Sarah pula mendapat skor tinggi dalam keperluan untuk kuasa dan rendah pada keperluan untuk persahabatan. Ali mempunyai skor rendah pada kedua-dua keperluan kuasa dan juga persahabatan.

6. Manakah antara lima pekerja ini paling sesuai untuk tugas baru yang melibatkan maklum balas dan tanggungjawab peribadi yang tinggi?
- A. Muthu
 - B. Siti
 - C. Chong
 - D. Sarah
 - E. Ali
7. Manakah antara lima pekerja ini paling sesuai untuk menggantikan tugas anda apabila anda bercuti?
- A. Muthu
 - B. Siti
 - C. Chong
 - D. Sarah
 - E. Ali
8. Menurut Teori Ekuiti, terdapat empat perbandingan rujukan. Perbandingan rujukan dikenali sebagai "orang lain-dalam" merujuk kepada _____.
- A. pengalaman seorang pekerja dalam posisi yang berbeza dalam organisasi semasa
 - B. pengalaman seorang pekerja dalam posisi yang berbeza dalam organisasi dahulu
 - C. individu lain atau kumpulan individu dalam organisasi semasa pekerja
 - D. pengalaman seorang pekerja dalam posisi yang sama dalam organisasi dahulu
 - E. individu lain atau kumpulan individu di luar organisasi pekerja

9. Leela berpendapat bahawa dia dibayar kurang berbanding pekerja lain dan beliau berasa sangat sakit hati. Dia mula mengambil cuti panjang dan selalu membuang masa. Tindakan beliau berpunca daripada tanggapan beliau kurang keadilan _____.
- A. interaksional
 - B. interpersonal
 - C. prosedural
 - D. agihan
 - E. pertautan
10. Kamal sedang mencari pekerjaan baru. Dia pernah mendapat jualan tertinggi syarikat dan beliau tidak sabar-sabar untuk dinaikkan pangkat. Sebaliknya, salah seorang rakan pengurus kawasan telah dinaikkan pangkat kepada pengurus daerah. Menurut Teori Jangkaan, rasa tidak puas hati Kamal dengan pekerjaan sekarang berpunca daripada gangguan pada hubungan _____.
- A. prestasi- ganjaran
 - B. usaha-prestasi
 - C. ganjaran - matlamat peribadi
 - D. kepuasan-usaha
 - E. matlamat diri- penghakikian diri
11. Reka bentuk kerja ditakrifkan sebagai _____.
- A. sejauh mana ganjaran diberi kepada kecekapan
 - B. cara bagaimana pekerjaan disusun
 - C. sejauh mana kerja meyumbang kepada margin keuntungan
 - D. sejauh mana kuasa membuat keputusan kepada pegawai atasan terdekat
 - E. penilaian kerja sama ada kerja tersebut mempunyai nilai kepada pekerjaan lain
12. Salah satu kaedah pengayaan kerja adalah untuk mengembangkan pekerjaan secara menegak. Kaedah ini melibatkan mengubah suai dimensi _____.
- A. kepentingan tugas
 - B. autonomi
 - C. maklum balas
 - D. identiti tugas
 - E. pelbagai kemahiran

13. Fatimah dan Ameena merupakan penganalisis kanan perisian. Selama enam tahun mereka bekerja bersama dalam menyiapkan projek dan mereka berkawan dengan baik. Fatimah sedang mengandung anak pertama dan beliau tidak akan dapat bekerja secara sepenuh masa di masa akan datang. Ameena pula menimbangkan untuk membuka perniagaan sendiri sebagai perunding media pemasangan dan beliau tidak mahu terus bekerja sepenuh masa. Kedua-dua mereka memerlukan pendapatan. Manakah antara struktur pekerjaan alternatif berikut adalah yang terbaik untuk Fatimah dan Ameena?
- A. Perluasan kerja
 - B. *Telecommuting*
 - C. Pusingan kerja
 - D. Perkongsian kerja
 - E. Pengayaan kerja
14. Manakah antara faktor berikut mewakili pengaruh aspek sosial persekitaran kerja terhadap motivasi?
- A. Identiti tugas
 - B. Autonomi
 - C. Maklum balas
 - D. Saling bergantung
 - E. Pelbagai kemahiran
15. Manakah antara berikut merupakan ciri berbeza dalam program pengurusan penyertaan?
- A. Membuat keputusan bersama
 - B. Penyertaan perwakilan
 - C. Norma prestasi
 - D. Penubuhan majlis kerja
 - E. Membuat keputusan autokratik
16. Penyertaan perwakilan dicirikan oleh _____.
- A. membuat keputusan bersama oleh pekerja dan pengurusan
 - B. perlakuan kepimpinan demokratik
 - C. komunikasi dua hala terbuka dan jujur
 - D. impak positif penting terhadap moral dan prestasi pekerja
 - E. mematuhi keperluan undang-undang untuk mengagihkan semula kuasa dalam organisasi
17. Manakah antara berikut merupakan contoh pelan *piece rate*?
- A. RM20 untuk setiap jam kerja.
 - B. RM2 untuk setiap unit yang dihasilkan.
 - C. Pilihan saham pada harga yang lebih murah.
 - D. Pelan komisen semata.
 - E. Bonus lani (spot).

18. Pelan gaji _____ membayar untuk prestasi individu berdasarkan penilaian prestasi.
- A. *piece rate*
 - B. *merit-based*
 - C. pemilikan saham pekerja
 - D. perkongsian keuntungan
 - E. *gainsharing*
19. _____ adalah pelan insentif kumpulan berdasarkan formula yang menggunakan peningkatan produktiviti kumpulan dari satu tempoh ke tempoh yang lain untuk menentukan jumlah wang yang diperuntukkan.
- A. Pelan pemilikan saham pekerja
 - B. *Gainsharing*
 - C. Perkongsian Keuntungan
 - D. Pelan gaji *Piece-rate*
 - E. Pelan gaji *merit-based*
20. Pelan *core-plus* terdiri daripada _____.
- A. prareka bentuk pakej faedah yang perlu diterima pekerja secara keseluruhan
 - B. faedah kewangan yang dikaitkan dengan penilaian prestasi pekerja
 - C. pecahan margin keuntungan syarikat yang telah dipilih berdasarkan formula yang mantap
 - D. ringgit sebelum cukai sehingga jumlah ringgit yang ditawarkan dalam pelan yang telah diasingkan pekerja untuk membayar faedah tertentu
 - E. faedah penting dan pilihan menu seperti faedah lain yang boleh dipilih oleh pekerja
21. Manakah antara berikut merupakan faktor membezakan antara kuasa dan kepimpinan?
- A. Kawalan
 - B. Pengaruh
 - C. Keupayaan
 - D. Keserasian matlamat
 - E. Afek negatif
22. Sejak seminggu lalu, Mei dan Mona telah bekerja dalam waktu tambahan di tempat kerja supaya projek yang diberikan pengurus kepada mereka selesai mengikut masa. Walaupun pengurus berjanji akan memberikan dua lagi pekerja untuk projek ini, beliau tidak berbuat demikian. Akibatnya, Mei dan Mona, perlu buat dua kali ganda beban kerja rutin mereka. Mereka membuat aduan kepada pengurus bahagian. Mei ditahan kerja kerana mengadu mengenai penyeliaanya. Ini menunjukkan kuasa _____.
- A. ganjaran
 - B. sah
 - C. paksaan
 - D. pakar
 - E. rujukan

23. Kuasa sah berdasarkan _____.
- A. karisma pemimpin
 - B. kepercayaan interpersonal dan komitmen pengurus
 - C. struktur posisi pengurus dalam organisasi
 - D. ciri-ciri personaliti pengurus
 - E. keupayaan pengurus untuk berkhidmat kepada pekerja bawahan
24. Manakah antara jenis-jenis kuasa berikut boleh dikategorikan sebagai kuasa peribadi?
- A. Paksaan
 - B. Sah
 - C. Ganjaran
 - D. Rujukan
 - E. Kedudukan
25. Manakah antara satu taktik kuasa berikut boleh digunakan dengan paling berkesan untuk menggunakan pengaruh lateral?
- A. Legitimasi
 - B. Pendekatan inspirasi
 - C. Pakatan
 - D. Mengampu
 - E. Tekanan
26. Manakah antara faktor-faktor berikut menyumbang kepada tingkah laku politik dalam organisasi?
- A. Kehadiran fakta-fakta tulen dan objektif.
 - B. Kewujudan matlamat seragam dan minat dalam kalangan semua pekerja.
 - C. Menyediakan dengan objektif prestasi dengan jelas.
 - D. Sumber yang terhad dalam organisasi.
 - E. Persepsi bahawa keuntungan satu kumpulan tidak dipengaruhi oleh kerugian yang ditanggung oleh kumpulan lain.
27. Manakah antara ciri-ciri pekerja berikut lebih cenderung untuk melibatkan diri dalam tingkah laku politik?
- A. Kekurangan pelaburan organisasi.
 - B. Lokus kawalan luaran.
 - C. Keperluan rendah untuk kuasa.
 - D. Personaliti Machiavelli.
 - E. Pemantauan diri rendah.

28. Manakah antara berikut merupakan faktor organisasi yang meningkatkan tingkah laku politik yang tidak sah?
- A. Lokus kawalan dalaman
 - B. Jangkaan kejayaan rendah
 - C. Kepercayaan yang tinggi
 - D. Pelaburan organisasi rendah
 - E. Amalan ganjaran *zero-sum*
29. Untuk mengelakkan politik semasa penilaian prestasi, organisasi perlu _____.
- A. mewujudkan kesamaran peranan
 - B. menggunakan pembuatan keputusan demokratik
 - C. menggunakan pengukuran tunggal
 - D. menggunakan kriteria yang objektif
 - E. membenarkan kesilapan kecil
30. Manakah antara berikut adalah tingkah laku pertahanan yang digunakan untuk mengelak perubahan?
- A. Berlengah
 - B. Melemparsalahkan
 - C. Memberikan gambaran yang salah
 - D. Regangan
 - E. Mencegah
31. Menurut pandangan tradisional konflik, semua konflik adalah _____.
- A. berbahaya dan mesti dielakkan
 - B. semulajadi dan membantu menjana perbincangan
 - C. perlu dan meningkatkan kreativiti kumpulan
 - D. baik dan meningkatkan produktiviti
 - E. rasional dan tidak dapat dielakkan
32. Menurut perspektif *interactionist*, kumpulan yang berfungsi tanpa konflik adalah _____.
- A. mencapai piawaian perlakuan
 - B. terdedah kepada statik dan bersikap tidak peduli
 - C. yang paling produktif
 - D. berkemungkinan besar untuk menjadi responsif kepada keperluan untuk perubahan dan inovasi
 - E. satu fenomena yang jarang berlaku

33. Konflik yang berkaitan dengan kandungan dan matlamat kerja dipanggil konflik _____ .
- A. pekerjaan
 - B. tugas
 - C. hubungan
 - D. proses
 - E. komunikasi
34. Apabila kumpulan kerja tidak bersetuju, perbezaan pendapat biasanya melibatkan cara bagaimana kerja kumpulan itu perlu dicapai. Jenis-jenis konflik yang dialami oleh kumpulan anda dikenali sebagai konflik _____ .
- A. tugas
 - B. hubungan
 - C. proses
 - D. tradisional
 - E. reaktif
35. Peringkat II proses konflik berkaitan dengan konflik _____ .
- A. *perceived* dan *felt*
 - B. jelas dan berpengalaman
 - C. dinyatakan dan diselesaikan
 - D. dianalisis
 - E. dihayati
36. Pada peringkat _____ merupakan proses konflik yang penting kerana diperingkat inilah isu-isu konflik cenderung untuk ditakrifkan.
- A. potensi tentangan
 - B. kognisi dan personalisasi
 - C. niat
 - D. perlakuan
 - E. reaksi dan pemindahan
37. Teknik-teknik pengendalian konflik mempunyai dua dimensi iaitu kerjasama dan desakan. Kerjasama menunjukkan sejauh mana _____ .
- A. satu pihak cuba untuk memenuhi urusan mereka sendiri
 - B. satu pihak cuba untuk menindas konflik
 - C. setiap pihak cuba untuk mencari penyelesaian sama menang
 - D. satu pihak cuba untuk memenuhi urusan pihak yang lain
 - E. setiap pihak sanggup melibatkan pihak ketiga dalam penyelesaian konflik

38. Konflik tidak berfungsi apabila ia _____.
- A. menyediakan medium untuk melepaskan ketegangan
 - B. mengurangkan kesepaduan kumpulan
 - C. memupuk persekitaran penilaian sendiri
 - D. menyediakan satu cara untuk meluahkan kekecewaan
 - E. membawa kepada perubahan
39. Tawar-menawar _____ adalah rundingan yang bertujuan untuk membahagikan jumlah yang tetap barangan atau perkhidmatan.
- A. distributif
 - B. integratif
 - C. reflektif
 - D. afektif
 - E. konjungtif
40. Karim adalah perunding kesatuan buruh. Hari ini, beliau bertemu dengan pihak pengurusan tertinggi untuk membincangkan kontrak lima tahun yang baru, termasuk gaji dan faedah. Rundingan pekerja-pengurusan mengenai gaji menggunakan tawar menawar _____.
- A. integratif
 - B. reflektif
 - C. distributif
 - D. afektif
 - E. konjungtif
41. Bos Husin tidak peduli sama ada Husin bekerja di rumah, di pejabat, atau dari rumah. Dia hanya mengambil berat tentang projek itu siap pada masanya, mengikut bajet, dan dengan kualiti baik. Manakah antara ciri budaya organisasi ini menggambarkan aspek pekerjaan Husin?
- A. Pengambilan risiko rendah
 - B. Orientasi hasil tinggi
 - C. Perhatian yang tinggi untuk perincian
 - D. Agresif rendah
 - E. Kestabilan yang tinggi
42. Kestabilan adalah salah satu daripada tujuh ciri utama yang menjadi teras kepada budaya organisasi. Ia menunjukkan sejauh mana _____.
- A. pekerja digalakkan untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko
 - B. pengurusan memberi tumpuan kepada keputusan atau hasil bukan kepada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai keputusan
 - C. pihak pengurusan mengambil kira kesan hasil kepada pekerja dalam organisasi
 - D. aktiviti kerja disusun sekitar pasukan bukannya individu
 - E. aktiviti organisasi menekankan pengekalan *status quo* berbanding dengan pertumbuhan

43. Budaya yang cenderung untuk berkembang di dalam organisasi yang besar untuk menggambarkan masalah yang sama atau pengalaman yang dihadapi oleh ahli-ahli dalam jabatan atau lokasi yang sama sering dipanggil _____.
- A. mikro-budaya
 - B. subbudaya
 - C. budaya bahagian
 - D. mikrokosme
 - E. budaya saingan
44. _____ merupakan petunjuk budaya organisasi yang kuat.
- A. Kadar percanggahan yang tinggi
 - B. Kadar pusing ganti pekerja yang tinggi
 - C. Carta organisasi mendatar
 - D. Peranan ditakrifkan dengan sempit
 - E. Nilai dikongsi secara meluas
45. _____ adalah satu proses yang membantu pekerja baru menyesuaikan diri dengan budaya organisasi semasa.
- A. Pemuasan
 - B. Persandaran timbal balik
 - C. Sosialisasi
 - D. Formalisasi
 - E. *Social Loafing*
46. Susunan peringkat yang betul dalam proses sosialisasi ialah _____.
- A. pertemuan, metamorfosis, selepas pertemuan
 - B. permulaan, pertemuan, penilaian
 - C. permulaan, pertemuan, selepas permulaan
 - D. permulaan, pertemuan, metamorfosis
 - E. metamorfosis, pertemuan, permulaan
47. Perantisan adalah contoh sosialisasi _____ .
- A. *divestiture*
 - B. berubah-ubah
 - C. *serial*
 - D. tidak formal
 - E. *investiture*

48. Bobo pekerja baru di YZ Corp., tetapi selepas seminggu dia sudah tahu bahawa pengasas syarikat itu memulakan perniagaan di garaj dengan hanya RM 4,000 dengan satu pelanggan. Maklumat ini disampaikan kepada Bobo melalui _____.
- A. cerita
 - B. simbol material
 - C. ritual
 - D. carta organisasi
 - E. lagu korporat
49. Manakah di antara jenis-jenis sosialisasi berikut melibatkan organisasi meletakkan pekerja baru terus ke tempat kerja, dengan memberi hanya sedikit perhatian atau tiada perhatian kepada pekerja?
- A. Sosialisasi *investiture*
 - B. Sosialisasi *serial*
 - C. Sosialisasi kolektif
 - D. Sosialisasi tetap
 - E. Sosialisasi tidak rasmi
50. Sumber utama budaya organisasi adalah _____.
- A. pengurusan atasan
 - B. persekitaran organisasi
 - C. negara di mana organisasi beroperasi
 - D. pengasasnya
 - E. latar belakang sosiobudaya pekerjanya

BAHAGIAN B [50 markah]**Jawab DUA (2) soalan sahaja.****SOALAN 1 [25 markah]**

Sebagai seorang pengurus sumber manusia, Mariam bertanggungjawab untuk memastikan pekerjanya boleh mengikut budaya organisasi. Mariam perlu menjelaskan kepada pekerjanya tentang budaya organisasi.

- (a) Jelaskan **TUJUH (7)** ciri utama yang menjadi asas kepada budaya organisasi.
(14 markah)
- (b) Jelaskan **TIGA (3)** cara bagaimana budaya organisasi boleh dikekalkan dalam organisasi.
(6 markah)
- (c) Jelaskan Peringkat Metamorphosis dalam proses sosialiasi.
(5 markah)

SOALAN 2 [25 markah]

Encik Kumar merupakan seorang pengurus sumber manusia di Syarikat AB Bhd. Beliau menggunakan dua (2) pendekatan untuk memotivasikan pekerjaanya. Jelaskan bagaimana beliau boleh menggunakan;

- (a) “Pengurusan Berpenyertaan” untuk meningkatkan pelbagai kemahiran, identiti tugas dan autonomi pekerja seperti yang dinyatakan dalam Model Ciri Kerja (JCM).

(10 markah)

- (b) **LIMA (5)** jenis program ganjaran untuk memotivasikan pekerjaanya.

(15 markah)

SOALAN 3 [25 markah]

“Banyak konflik meningkat disebabkan salah faham tentang niat seseorang terhadap yang lain. Lazimnya terdapat banyak kesilapan dibuat dalam memahami hubungan niat dan perlakuan, oleh itu perlakuan tidak tepat untuk menggambarkan niat seseorang. Niat menyediakan garis panduan umum bagi pihak-pihak dalam situasi konflik”.

- (a) Berdasarkan pernyataan ini jelaskan **LIMA (5)** cara niat dapat mengendali konflik.

(15 markah)

- (b) Jelaskan perbezaan antara tawar menawar distributif dan tawar menawar integratif.

(5 markah)

- (c) Jelaskan perbezaan antara *perceived conflict* dan *felt conflict*.

(5 markah)