



UNIVERSITI SAINS MALAYSIA

Peperiksaan Akhir
Sidang Akademik 2017/2018

Mei/Jun 2018

JTW 501 – SEMINAR PENGURUSAN

Masa: 2 jam

Sila pastikan bahawa kertas peperiksaan ini mengandungi **TUJUH (7)** muka surat yang bercetak sebelum anda memulakan peperiksaan.

Jawab **SEMUA** soalan.

Setiap soalan diperuntukkan 50 markah.

SOALAN 1 (50 markah)**Sejahtera Securities****Pengenalan**

Melihat laporan yang disediakan oleh pasukan petugas (*task force*) mengenai cadangan strategi pengembangan syarikat Sejahtera Securities bagi mesyuarat akan datang, Encik Ahmad menyedari bahawa beliau perlu membuat keputusan strategik yang optimum demi meningkatkan pendapatan syarikat dan memenangi bahagian pasaran yang lebih besar berbanding bahagian pasaran semasa iaitu 6% dalam pasaran sekuriti pada waktu itu.

Sejahtera Securities telah diperbadankan di Malaysia pada 21 Julai 2009 dan disenaraikan secara rasminya di Bursa Malaysia (KLSE) pada 6 November 2010. Pengasas syarikat ini ialah Encik Ahmad. Secara prinsipalnya, syarikat ini merupakan syarikat pembrokeran saham di Kuala Lumpur yang mengendalikannya saham-saham yang disenaraikan di Bursa Malaysia.

Misi & Objektif

Misi syarikat Sejahtera Securities ialah memaksimumkan keuntungan dan meningkatkan bahagian pasarnya. Sebagai sebuah syarikat yang berorientasikan pelanggan, Sejahtera Securities berusaha ke arah kecemerlangan dengan menawarkan perkhidmatan terbaik kepada pelanggannya. Sejahtera Securities maklum bahawa jumlah jualan perniagaan pembrokeran saham amat bergantung kepada turun naik pasaran dan begitu jugalah dengan pendapatannya. Sejahtera Securities telah merancang untuk mengambil alih syarikat-syarikat yang berhubungkait dengan perniagaannya seperti syarikat insurans, syarikat pengurusan aset dan syarikat pelaburan. Dalam tahun 2014, Sejahtera Securities telah mengambil alih sebuah firma pembrokeran saham iaitu Athena Securities.

Kakitangan

Pekerja syarikat Sejahtera Securities tidak menjadi ahli mana-mana kesatuan sekerja. Daripada sejumlah 70 orang pekerja, seramai 65 orang pekerja terlibat dalam bahagian operasi. “Memandangkan syarikat ini agak kecil, ia tidak mempunyai tatacara timbang cara (*grievance procedure*) yang rasmi dan terperinci. Pembahagian kuasa dijalankan dengan baik. Proses komunikasi daripada peringkat atasan hingga ke peringkat bawahan adalah berkesan. Tambahan pula, kami menggalakkan maklum balas daripada peringkat bawahan,” ulas Encik Ahmad.

Encik Ahmad menambah lagi “Strategi kami ialah menggaji lepasan sekolah yang berkelulusan SPM. Kami mengambil pekerja sementara dari semasa ke semasa terutamanya calon SPM yang sedang menunggu keputusan SPM. Lulusan sekolah mempamerkan semangat bekerja yang tinggi dan kami dapati bahawa mereka amat produktif. Walau bagaimanapun, pusing ganti pekerja adalah tinggi. Ini disebabkan oleh kebanyakan pekerja akan bertukar kerja selepas beberapa tahun dan ada juga yang melanjutkan pengajian ke peringkat yang lebih tinggi selepas beberapa bulan bekerja di sini. Selain itu, kami tidak mempunyai sebarang masalah dengan pekerja peringkat bawahan. Mereka menjalankan tugas dengan baik dan produktiviti mereka tinggi. Walau bagaimanapun, statistik menunjukkan hanya terdapat 2% hingga 3% daripada jumlah pekerja yang mencatatkan pencapaian di bawah jangkaan dan kebanyakan mereka berumur dalam lingkungan awal dua puluhan,”.

Bagi pekerja yang memegang jawatan yang lebih tinggi, pusing ganti pekerja adalah lebih rendah memandangkan mereka merupakan pekerja terbaik semasa berada di peringkat bawahan. Selain itu, sesetengahnya memperoleh kedua-dua gaji asas dan komisen yang menarik. Pencapaian mereka dinilai dari semasa ke semasa. Pekerja peringkat atasan biasanya berkelulusan diploma dan ijazah sarjana muda serta mereka yang telah dinaikkan pangkat daripada peringkat bawahan sebagai hasil pencapaian cemerlang mereka.

Selain gaji yang lumayan, Encik Ahmad turut menekankan bahawa pekerja syarikat turut menikmati bonus tahunan, percutian yang ditaja sepenuhnya sebanyak dua kali setahun, aktiviti sosial dan sukan serta faedah perubatan. Selain itu, pengarah eksekutif syarikat juga layak menggunakan kereta syarikat berpemandu.

Seperti yang dinyatakan oleh Encik Ahmad “Kami tidak merangka sebarang program latihan formal untuk pekerja. Ia bukanlah polisi syarikat untuk menghantar pekerja menghadiri kursus-kursus latihan di tempat lain melainkan yang dianjurkan oleh Bursa Malaysia. Tambahan lagi, kami tidak memberikan sebarang penghuraian kerja (*job description*) kepada pekerja. Walau bagaimanapun, hal ini akan diusahakan pada masa akan datang. Pekerja baharu biasanya mempelajari tanggung jawab kerja mereka daripada rakan-rakan yang lebih berpengalaman.”

Kreativiti pekerja tidak digalakkan memandangkan ia melibatkan kerja-kerja yang bersifat rutin. Walau bagaimanapun, kreativiti ditekankan dalam aktiviti sosial dan sukan yang dianjurkan oleh syarikat dalam usaha melibatkan pekerja secara aktif dan mengeratkan lagi hubungan sesama mereka.

Persaingan

Pelanggan syarikat Sejahtera Securities boleh dibahagikan kepada dua kategori utama iaitu pelanggan institusi (60%) dan individu / runcit tempatan (40%). Salah satu pesaing utama Sejahtera Securities yang diketahui adalah Zahir Securities yang secara eksklusifnya memenuhi keperluan pelanggan individu yang mewakili sebanyak 80% daripada jumlah pelanggannya.

Sejahtera Securities bersaing dengan Zahir Securities dan juga pesaing lain dalam aspek kadar bunga, caj perkhidmatan, dan perkhidmatan peribadi. Encik Ahmad percaya bahawa Sejahtera Securities berada pada kedudukan yang baik kerana ia telah membangunkan nama baik yang bereputasi dalam kalangan pelanggannya. Tambahan pula, Sejahtera Securities telah mendapat sokongan penuh dari bank-bank terkemuka yang memudahkan lagi usahanya dalam mendapatkan pembiayaan hutang.

Penyelidikan dan Pembangunan (R&D)

Encik Ahmad mengakui bahawa *R&D* juga memainkan peranan penting dalam perniagaan sekuriti. *R&D* diwujudkan bagi menjalankan penyelidikan dan analisis syarikat supaya dapat memberikan cadangan kepada pelanggan yang ingin mengetahui tentang situasi semasa dan prospek syarikat yang difikirkan oleh Sejahtera Securities untuk pelaburan.

Memandangkan Athena Securities yang baharu sahaja diambil alih itu turut terlibat dalam urusan niaga sekuriti, Sejahtera Securities berkongsi R&Dnya dengan Athena Securities kerana kedua-dua syarikat menggunakan maklumat yang sama. Encik Ahmad menjelaskan bahawa walaupun usaha sama ini efisien dari segi kos, Sejahtera Securities tidak dapat menerima maklumat yang diperlukan dengan segera dan hal ini memberikan kesan yang besar dalam keputusan pelaburan oleh Athena Securities.

Masa Hadapan

Sebagai sebuah firma pembrokeran, Sejahtera Securities hanya terlibat dalam perniagaan sekuriti. Ia tidak dibenarkan untuk mengiklan atau membuat publisiti dalam sebarang bentuk pengiklanan. Sejahtera Securities perlu mendapatkan kebenaran daripada Bursa Malaysia sebelum membuat liputan akhbar. Sebagai kesannya, pihak pengurusan Sejahtera Securities berasa bahawa syarikat tidak perlu membentuk sebarang jabatan pemasaran atau perhubungan awam dalam organisasinya. Walau bagaimanapun, jualan peribadi agak penting dalam proses perdagangan untuk menarik bakal pelabur. Justeru, syarikat telah membuat keputusan untuk meningkatkan habuan sebanyak 30% daripada jumlah transaksi kepada pekerjaannya yang berperanan sebagai broker bagi setiap pelanggan yang berjaya dimeterai.

Baru-baru ini, Sejahtera Securities telah memperkenalkan sistem penilaian prestasi kepada pelanggannya. Sistem penilaian ini akan membantu pasukan pengurusan atasan dalam membuat keputusan tentang jumlah kadar bonus baharu yang akan diberikan kepada setiap pekerja.

Dari segi kenaikan pangkat bagi mengisi kekosongan jawatan, keutamaan diberikan kepada pekerja dalaman melainkan tiada calon yang benar-benar sesuai bagi sesuatu jawatan. Pekerja Sejahtera Securities yang komited percaya bahawa mereka mempunyai masa hadapan yang baik memandangkan terdapat bonus baharu yang menarik, kadar peningkatan gaji yang tidak ditetapkan, dan peluang kenaikan pangkat yang lebih tinggi.

Berdasarkan kes Sejahtera Securities, jawab soalan berikut:

- (a) Lakukan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) ke atas syarikat Sejahtera Securities. Nyatakan masalah yang dihadapi oleh syarikat tersebut.

(40 markah)

- (b) Apakah cadangan yang boleh anda sarankan terhadap pencapaian jangka panjang dan masa hadapan syarikat Sejahtera Securities? Jelaskan.

(10 markah)

SOALAN 2 (50 markah)**Mendepani Cabaran Dunia Empat Dimensi**

Isnin, 4 September 2017

Oleh Profesor Madya Dr Afandi Ahmad

<https://www.bharian.com.my/rencana/muka10/2017/09/321156/mendepani-cabaran-dunia-empat-dimensi>

MUTAKHIR ini, segenap penjuror diskusi majlis ilmu pelbagai peringkat berbicara mengenai Industri 4.0 (IR 4.0). Bagaimanapun, kedengaran irama IR 4.0 lebih kuat dipalu di peringkat pengajian tinggi, industri dan pemutus dasar negara.

Kekerapan ini bawa mesej bahawa kesedaran mesti dibenihkan agar persiapan dapat dibuat. Semakin kita pantas berlari, tangkas juga gelombang ini merambat tanpa batasan.

Sedari atau tidak, tangan kita seolah-olah dituntun kemas ke pintu dunia yang semakin membatasi pergerakan dan perilaku kita. Selamat datang ke dunia VUCA. VUCA iaitu Volatility, Uncertainty, Complexity dan Ambiguity. Volatility adalah peningkatan kemeruapan yang sangat drastik terhadap perubahan empat dimensi iaitu jenis, kelajuan, isi padu dan skala.

Uncertainty mencengkam ketidakpastian hasil kemeruapan pantas yang menyebabkan begitu sukar untuk menjangka perkara berikutnya.

Complexity hadir bersama kerumitan impak ketiadaan perhubungan jelas antara punca dan akibat. Akhirnya, hadir ambiguity membawa bersama kesamaran terhadap ketepatan yang mewujudkan kepelbagaian berganda maksud terhadap persekitaran.

Dunia VUCA ini bukanlah baru bermula, tanpa sapaan sudah lama menjengah. Buktinya, pada 2001, 500 juta manusia berhubung di atas talian, sejumlah 200 bilion emel dihantar setiap hari. Ahli keluarga Facebook lahir membuak-buak dengan 2.01 bilion pengguna aktif bulanan. Nampaknya, kita terpaksa mengalah dan mengakui Facebook terlalu besar untuk diabaikan.

Perkara yang asas mesti diberikan roh

Dengan lima profil baharu wujud setiap saat bersama jemaah 83 juta profil akaun palsu, duduk bersama menyantuni 300 juta foto dimuat naik pada setiap hari, dan pada setiap 60 saat, 510,000 komen diangkat bersama 293,000 status dimuat naik, apa lagi yang boleh kita nafikan. Benarlah kita kini jadi warga dunia VUCA. Kepesatan penderia saling berhubung menyambung titik-titik data raya menerusi Internet of Things (IoT) memang membuatkan kepala kita pusing.

Kepala yang pening mesti dirawat. George William Casey Jr, seorang jeneral tentera (bersara) Amerika Syarikat yang juga pensyarah kanan di Cornell University menzahirkan kebimbangan luar biasa berhubung persediaan menghadapi dunia VUCA menerusi kertas putihnya bertajuk Leading in a VUCA World. Dibentangkannya kerangka persediaan dalam melatih pemimpin masa depan agar dunia VUCA dapat dihadapi sebaiknya. Marilah kita ukur baju di badan sendiri. Perkara asas mesti diberikan roh. Dengan penuh keinsafan, kekhilafan yang membunuh akal budi masyarakat mesti dicari penawar agar tidak terus melarat.

Meletakkan keimanan sebagai sauh institusi kekeluargaan

Sebuah negara hebat dibina daripada institusi kekeluargaan yang taat kepada pencipta-Nya. Hari ini kita dihadapkan dengan pelbagai berita yang sangat mengelirukan dan juga merumitkan, pelbagai salah laku sebumbung. Jika di bawah bumbung sama tempat berteduh bukan lagi menjadi tempat berlindung, di mana dan siapakah akan menjadi pahlawan wira ulung? Jika bukan ayah yang menjaga maruah diri anak, di manakah utuhnya akhlak? Apabila jenayah seks sebumbung ini berlaku dengan pelbagai parameter sukar diramal, diperkaya dengan bahan rangsangan di hujung jari, wahai dunia VUCA, kami benar-benar dirundung kesedihan dan menghitung hari, menanti rumahku syurgaku berkubur mati.

Memastikan agar universiti bukanlah hanya mengenai lulus peperiksaan

Ramai menyebut, masa depan negara itu sinonim dengan golongan pemuda dan mereka yang mengisi menara ilmu. Aspirasi Transformasi Nasional 2050 (TN50) jelas dalam usaha mempersiapkan segenap penjujur negara mendepani cabaran dunia VUCA. Di menara ilmu, usaha berterusan Kementerian Pendidikan Tinggi (KPT) menerusi Soaring Upwards terus mengangkasa pendidikan tinggi negara. Tetapi, universiti bukanlah semata-mata mengenai lulus peperiksaan.

Amat merugikan jika empat tahun pengajian hanya sibuk berlumba mengejar deretan gred A tanpa mempersiapkan diri sebagai graduan berakhlak dan berilmu. Kejadian buli di pelbagai peringkat termasuk di institusi pengajian tinggi (IPT), memberi isyarat ada penyakit dalam masyarakat. Apabila amarah menguasai tindakan, adab, akhlak, moral dan etika terus dilempar ke tong sampah. Jelasnya, kepintaran intelektual sahaja tidak memadai untuk memandu diri agar rasional dalam segenap tindakan.

Meletak ketinggian akal budi sebagai nadi sains dan teknologi

Dengan sembilan tunjang IR4.0, simulasi dan realiti maya, integrasi sistem menegak dan melintang, industri IoT, keselamatan siber, pengkomputeran awan, pembuatan bahan tambahan, rantai bekalan, analisa data raya dan robot automasi, usah biarkan kita jadi hamba teknologi. Walaupun Sophia yang kelihatan jelita dan pintar, 'seorang robot wanita' yang dilahirkan Dr David Hanson, pengasas Hanson Robotics, itulah kepintaran dan kejelitaan buatan manusia.

Kepintaran ini hasil kebijaksanaan manusia yang seharusnya penuh dengan hikmah, lengkap dengan akal budi. Kepesatan teknologi hasil aplikasi sains, teknologi, kejuruteraan dan matematik (STEM) mesti dilengkapi dengan abjad A, menjadikannya STEAM iaitu Science, Technology, Engineering, Arts & Mathematics. Agar abjad A ini berupaya membina akal budi untuk kita terus menjadi khalifah yang terpuji.

Akhirnya, malam ini apabila mata terpejam, tenangkah kita? Atau kita tetap sesak memikirkan keselamatan keluarga, kejiranan dan anak bangsa. Apabila dipinjamkan lagi se hela nafas untuk hidup yang berbaki, relaxah kita berjuang menghadapi 360 darjah cabaran merumitkan, penuh kesamaran dan ketidakpastian. 31 Ogos 2017, demi Negaraku Sehati Sejiwa, bersedialah kita mendepani cabaran dunia VUCA!

Penulis ialah Penolong Naib Canselor (Perancangan Strategik & Perhubungan Korporat) Universiti Tun Hussein Onn Malaysia (UTHM)

Berdasarkan laporan akhbar di atas, jawab soalan berikut:

Setiap organisasi sama ada dalam sektor perniagaan/swasta mahupun sektor awam berhadapan dengan VUCA.

(a) Apakah kesan VUCA terhadap organisasi? (20 markah)

(b) Apakah yang perlu dilakukan oleh organisasi untuk menghadapi dengan VUCA? (30 markah)

