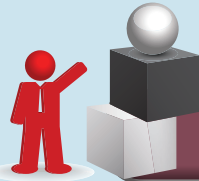


# Tajuk 1

# SUMBER PERNIAGAAN



## standard kandungan

1.0

Pengurusan Sumber  
Manusia

2.0

Pengurusan Sumber  
Fizikal dan Teknologi

3.0

Sumber Pembiayaan  
Perniagaan

4.0

Penyata Kewangan Perniagaan



# IKON USAHAWAN



**George Ang**  
**The Manhattan Fish Market**

George Ang merupakan pengasas restoran *The Manhattan Fish Market*. Beliau tidak pernah mengalah walaupun pernah diuji apabila perniagaan restoran francais dari New Zeland yang dijalankannya menghadapi masalah kewangan dan terpaksa ditutup. Kemudian beliau dan sahabatnya menubuhkan restoran *The Manhattan Fish Market* dan nama tersebut dipilih sebagai strategi pemasaran agar pelanggan menyangka restoran tersebut berasal dari Amerika Syarikat. Nyata strateginya berjaya. Malah kini beliau mendapat hak francais untuk membuka restoran *Tony Roma's* di Malaysia.



**Zulkifli Haron** **ZULL DESIGN**  
**Zull Design Autotronic** **AUTOTRONIC**

Zulkifli Haron merupakan Pengarah Urusan Syarikat Zull Design Autotronic yang mula beroperasi pada penghujung tahun 80-an. Beliau merupakan seorang usahawan yang mempunyai kepakaran dan kemahiran dalam pelbagai bidang, contohnya kejuruteraan mekanikal dan automatik, kejuruteraan elektrik dan elektronik, kejuruteraan kreatif, pendingin hawa auto, komunikasi radio dan satelit serta gentian optik. Beliau sentiasa berusaha mereka cipta teknologi baharu bagi kegunaan masyarakat. Antara ciptannya ialah Sistem Rumah atau Pejabat Pintar (LOT2020), mencipta robot pemusnah bom, mencipta beca elektrik (HPB) dan pelbagai lagi. Bagi beliau, sebagai usahawan dalam bidang ini, pemikiran kreatif dan inovatif serta disiplin diri adalah penting dalam mencipta teknologi baharu.



**Juliana Embrose**  
**Juliana Native Handwork**

Juliana Embrose merupakan pengasas Juliana Native Handwork (Sarawak). Produk-produk yang beliau hasilkan, berjaya menembusi pasaran dalam dan luar negara. Cabaran sebagai seorang usahawan kraf adalah menguji kesabaran dan ketelitiannya dalam menghasilkan produk. Hal ini kerana produk seperti beg tangan bukan hanya mengambil masa sehari untuk disiapkan tetapi mengambil masa selama tiga bulan. Namun atas usahanya mahu mengekalkan jahitan manik iaitu identiti wanita Sarawak, beliau berjaya mengatasi setiap halangan yang wujud.





# PENGURUSAN SUMBER MANUSIA

## Pendahuluan

Pengurusan sumber manusia merupakan usaha membangunkan tenaga kerja yang berprestasi tinggi. Hal ini penting untuk membantu pengurusan secara berkesan bagi mencapai matlamat individu dan organisasi.

Amalan pengurusan sumber manusia yang berkesan boleh mempengaruhi kepuasan pekerja dan pelanggan, inovasi dan kreativiti pekerja, meningkatkan produktiviti kerja, pembangunan reputasi perniagaan yang baik dan memberikan kelebihan bersaing berbanding organisasi lain.



## Standard Pembelajaran

Selepas mempelajari bab ini, murid boleh:

- menyatakan definisi pengurusan sumber manusia dalam sesebuah perniagaan.
- menjelaskan peranan pengurusan sumber manusia dalam sesebuah perniagaan.
- mengaplikasikan peranan pengurusan sumber manusia dalam pembangunan perniagaan yang mampan.
- menganalisis aspek pengelolaan sumber manusia dalam pembangunan perniagaan yang mampan.
- menilai hubung kait antara kemahiran kebolehkeraan yang perlu dimiliki pekerja dengan kejayaan sesebuah perniagaan.
- mencipta satu struktur organisasi dalam sesebuah perniagaan.
- mencadangkan idea baharu bagi satu sistem penggajian berpandukan struktur organisasi yang dibina.



## 1.0

## PENGENALAN

Pengurusan sumber manusia juga dikenali sebagai pengurusan modal insan yang memfokuskan kepada keperluan tenaga kerja dan pengurusan dalam pembahagian kerja. Oleh itu, pengurusan sumber manusia perlu dirangka, dirancang dan dilaksanakan secara cekap dan berkesan bagi mencapai matlamat perniagaan yang disasarkan.



Gambar foto 1.1 Penggunaan sumber manusia dalam perniagaan.

## 1.1

## DEFINISI PENGURUSAN SUMBER MANUSIA

Pengurusan sumber manusia ialah satu usaha pembangunan tenaga kerja dalam organisasi untuk menarik, membangun dan mengekalkan tenaga pekerja yang berprestasi tinggi.



Rajah 1.1 Kepentingan pengurusan sumber manusia.

## 1.2

## PERANAN PENGURUSAN SUMBER MANUSIA DALAM SESEBUAH PERNIAGAAN

Peranan pengurusan sumber manusia melibatkan proses merancang, mengorganisasi, memimpin dan mengawal keperluan sumber manusia dalam perniagaan.

### Keperluan pekerja, merekrut pekerja, kontrak pekerjaan dan deskripsi tugas

- ▶ Teknik merekrut dan proses pemilihan boleh menarik calon yang berkelayakan menyertai sesebuah perniagaan.
- ▶ Deskripsi tugas yang jelas akan memastikan pekerja menjalankan tugas dengan cekap.
- ▶ Penawaran kontrak yang menarik akan dapat memastikan kesetiaan pekerja.

- ▶ Mewujudkan semangat berpasukan.
- ▶ Setiap pekerja akan berusaha untuk mencapai Indeks Pencapaian Utama (KPI) pasukan sebagai petunjuk kepada prestasi pencapaian kerja.
- ▶ Wujud kerjasama melalui perkongsian pengetahuan, pengalaman dan kemahiran untuk mencapai sasaran pasukan.

### Membangunkan pasukan untuk mencapai sasaran

- ▶ Prestasi pasukan akan mempengaruhi produktiviti, kuantiti dan kualiti pengeluaran sesuatu perniagaan.
- ▶ Prestasi dan motivasi pasukan boleh dipertingkatkan melalui latihan dan kursus secara intensif.

### Prestasi pasukan

- ▶ Program latihan dan pembangunan mesti diberikan secara berterusan mengikut keperluan semasa.
- ▶ Program latihan dan pembangunan seperti latihan sambil bekerja boleh melengkapkan diri pekerja dengan kemahiran dan pengetahuan yang khusus.

### Latihan peningkatan kemahiran

### Membentuk persekitaran kerja yang positif dan harmoni

- ▶ Persekitaran kerja yang kondusif akan meningkatkan produktiviti, motivasi, kepuasan kerja, mengurangkan kesilapan tugas dan tekanan kerja.
- ▶ Bagi jangka masa panjang, persekitaran kerja yang harmoni akan membolehkan pekerja menjana banyak idea baharu serta mampu menjalinkan hubungan yang lebih baik dengan pihak luar.

- ▶ Amalan kerja yang beretika, berintegriti dan mementingkan kecemerlangan dapat mewujudkan dan memantapkan budaya profesional di tempat kerja.
- ▶ Contohnya, konsep pengurusan Jepun seperti *Total Quality Management (TQM)*, *Kaizen*, *5S*, *Zero Defect* dan sebagainya boleh diamalkan dalam memberikan perkhidmatan terbaik kepada para pelanggan.

### Pemantapan budaya profesional

### Menggalakkan kreativiti dan inovasi

- ▶ Pengurusan sumber manusia perlu menggalakkan pembangunan bakat pekerja menerusi pelbagai aktiviti dan menyediakan sumber pembiayaan pendidikan untuk menggalakkan pekerja menambahkan pengetahuan dan kemahiran kepakaran.
- ▶ Pekerja yang kreatif dan inovatif dalam organisasi akan memantapkan pencapaian organisasi melalui tambah baik, hasil produk dan perkhidmatan untuk memberi persaingan perniagaan lebih baik.
- ▶ Pekerja yang kreatif dan inovatif akan diberikan ganjaran dan penghargaan kerana sumbangan, produktiviti dan motivasi kerja mereka.

- ▶ Fungsi ganjaran kepada pekerja adalah untuk meningkatkan pencapaian prestasi perniagaan, meningkatkan motivasi dan kesetiaan pekerja serta memastikan pekerja rasa mereka dihargai.
- ▶ Pengurus Sumber Manusia perlu menyediakan skim kesihatan dan keselamatan yang bersesuaian bagi menjamin atau melindungi kebajikan pekerja. Hal ini bagi mewujudkan kesetiaan pekerja dan persekitaran kerja yang harmoni.

### Pemberian insentif yang munasabah

### Pemberhentian pekerja

- ▶ Terdapat beberapa jenis penamatan kontrak perkhidmatan seperti persaraan, penamatan perkhidmatan secara sukarela, penamatan perkhidmatan secara tindakan disiplin dan pemecatan terhadap pekerja.
- ▶ Pekerja yang diberhentikan atau menamatkan perkhidmatan akan diberikan ganjaran atau pampasan setimpal oleh majikan seperti bayaran gratuity, persaraan dan pencen sebagai tanda penghargaan atas sumbangan mereka.
- ▶ Perniagaan perlu ada sistem pemberhentian kerja yang sistematik supaya tidak ada pembaziran sumber manusia.
- ▶ Mewujudkan suasana harmoni dan hubungan baik antara majikan dengan pekerja di dalam perniagaan.

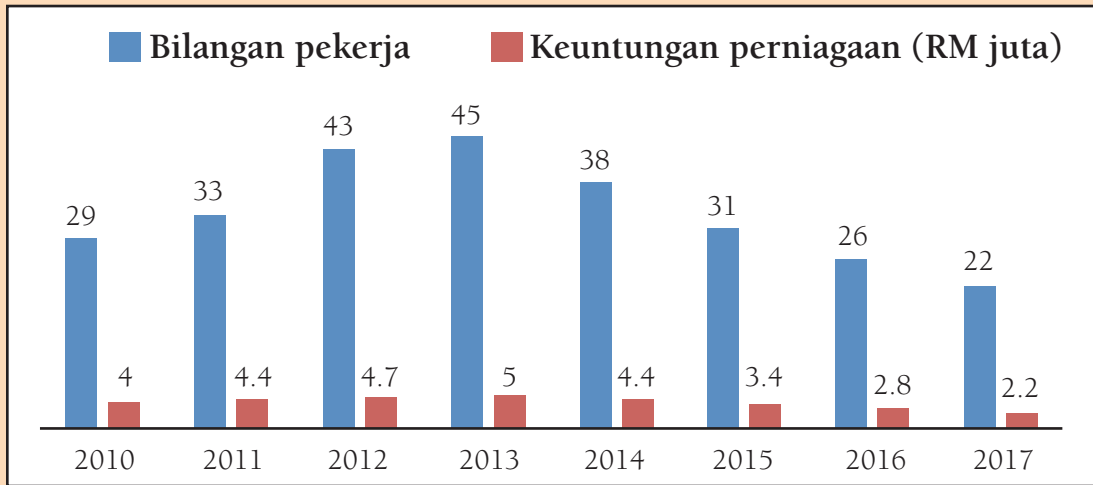


Layari laman sesawang <http://www.hrdf.com.my/wps/portal/PSMB/MainBM/Schemes> untuk mengetahui lebih lanjut mengenai skim latihan dan dana bagi pembangunan sumber manusia.



**Arahan:** Baca kes di bawah dengan teliti.

Syarikat Komputer Dot. Com Sdn. Bhd. merupakan sebuah perniagaan yang menyediakan pengedaran perkakasan dan perkhidmatan komputer di sekitar Beranang, Selangor. Dalam tempoh empat tahun, prestasi perniagaan menunjukkan peningkatan keuntungan yang memberangsangkan dari RM2 juta pada tahun 2010 kepada RM5 juta pada tahun 2013. Disebabkan oleh krisis ekonomi dunia yang tidak menentu, keuntungan perniagaan mula menurun selepas tahun 2013.



**Rajah 1** Bilangan penamatan pekerja dan keuntungan perniagaan dari tahun 2010-2017.

TAHUN	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
■ Bilangan pekerja (orang)	29	33	43	45	38	31	26	22
■ Keuntungan perniagaan (RM juta)	4	4.4	4.7	5	4.4	3.4	2.8	2.2

Sejak tahun 2013, perniagaan telah menghadapi masalah bilangan pekerja yang semakin menurun yang berkaitan dengan isu “pusing ganti pekerja”. Keadaan ini telah menjejaskan prestasi, produktiviti dan pencapaian keseluruhan perniagaan. Justeru, pihak pengurusan telah mengarahkan Encik Khalid selaku Pengurus Sumber Manusia untuk membuat kajian dan mencadangkan beberapa langkah-langkah menangani masalah pekerja di Syarikat Komputer Dot. Com Sdn. Bhd.

**Berdasarkan petikan di atas, jawab soalan berikut:**

1. Terangkan peranan Encik Khalid selaku Pengurus Sumber Manusia bagi menentukan keperluan pekerja dalam Syarikat Komputer Dot. Com Sdn. Bhd. **[4 markah]**
2. Berikan **empat** punca yang mungkin menyebabkan wujud isu “pusing ganti” dalam kalangan pekerja bagi perniagaan tersebut. **[4 markah]**
3. Sekiranya anda sebagai seorang Pengurus Sumber Manusia, cadangkan tindakan yang boleh diambil untuk mengatasi masalah tersebut. **[12 markah]**



**Arahan: Baca kes di bawah dengan teliti.**

Encik Muzaffar telah menamatkan pengajiannya pada tahun 2016 dalam bidang perniagaan dari Universiti Malaysia Sabah (UMS). Beliau telah mencari pekerjaan di sekitar Kota Kinabalu tetapi masih belum mendapat pekerjaan yang sesuai. Kemudian beliau bersama-sama rakan kongsinya, Encik Adha merancang untuk memulakan perniagaan restoran makanan laut. Hal ini kerana sumber makanan laut mudah didapati daripada nelayan yang tinggal di sekitar kampungnya.

Setelah beroperasi selama enam bulan, beliau mendapati perniagaan restoran makanannya menghadapi masalah iaitu tukang masak sering berhenti kerja walaupun hanya baru beberapa bulan bekerja. Masalah ini wujud kerana tukang masak restorannya sering mendapat tawaran kerja dengan ganjaran yang lebih baik daripada restoran pesaing.

Encik Muzaffar dan Encik Adha telah berbincang dan berusaha untuk mengambil beberapa langkah-langkah terbaik bagi menangani masalah pengurusan sumber manusia di restorannya.

**Berdasarkan petikan di atas, jawab soalan berikut:**

1. Kenal pasti masalah utama yang dihadapi oleh restoran makanan laut yang dimiliki oleh Encik Muzaffar dan rakan kongsinya, Encik Adha. **[2 markah]**
2. Nyatakan punca-punca yang menyebabkan perniagaan Encik Muzaffar dan Encik Adha menghadapi situasi di atas. **[8 markah]**
3. Bagaimanakah Encik Muzaffar dan Encik Adha boleh mengatasi masalah tukang masak yang sering bertukar-tukar? **[10 markah]**

## 1.3

## APLIKASI PENGURUSAN SUMBER MANUSIA DALAM PEMBANGUNAN PERNIAGAAN YANG MAMPAN

Perniagaan yang mampan merupakan perniagaan yang memiliki kekuatan tersendiri dalam aspek penciptaan nilai. Perniagaan yang mampan mampu mengekalkan pencapaian prestasi kedudukan kewangan dan penarafan yang meningkat secara berterusan.

### Contoh Perniagaan 1



Maybank merupakan sebuah institusi perbankan yang terbesar di Malaysia. Maybank menawarkan perkhidmatan seperti perbankan pengguna, perniagaan, perbankan korporat dan perkhidmatan perbankan swasta. Maybank memiliki lebih daripada 374 buah cawangan tempatan dan 90 buah cawangan luar negara dan pejabat serta 2,700 buah mesin *Automatic Teller Machine* (ATM) dalam negara. Kejayaan Maybank menjadi sebuah perniagaan yang mampan kerana bergantung kepada kecekapan dalam pengurusan sumber manusia melalui:



Layari laman sesawang <https://www.maybankfoundation.com/index.php/how-we-work/sustainability-reports> untuk mengetahui tentang pembangunan sumber manusia bagi MAYBANK.

1.

Maybank menyediakan pelbagai program kompetensi dan praktikal untuk tenaga kerja agar para pekerja mempunyai bakat dan kemahiran yang tersendiri. Maybank melaksanakan latihan penginstitusian bersama-sama pihak kerajaan dan swasta untuk membangunkan pasukan dan perkongsian kemahiran pekerja.

2.

Maybank mengamalkan pelbagai penilaian dalam proses pembangunan prestasi pasukan menerusi penetapan Indeks Prestasi Utama (KPI). Pihak pengurusan sumber manusia kerap mengadakan sesi dialog mingguan dalam talian bagi memberi laluan kepada pekerja untuk menyumbang buah fikiran demi penambahbaikan organisasi. Maybank menyediakan saluran e-mel (ASM) untuk membolehkan peringkat bawahan menyampaikan idea atau masalah kepada Exco Kumpulan.

3.

Maybank melaksanakan pelbagai program kepimpinan dalam pemantapan budaya profesional dalam kalangan pihak pengurusan. Maybank menumpukan pembangunan kreativiti dan inovasi bakat baru menerusi ujian wawasan, kemahiran penyelesaian masalah, kepintaran matematik, aplikasi dalam talian selain keupayaan untuk menangani persekitaran yang mencabar.

4.

Maybank telah mewujudkan pelbagai skim ganjaran seperti peluang pembangunan dan kerjaya, faedah, pelan insentif jangka panjang, tunai boleh ubah, tunai tetap lain dan bayaran asas. Maybank melaksanakan konsep T.I.G.E.R yang menjadi garis panduan kepada semua pekerja untuk mewujudkan persekitaran kerja dalaman yang positif dan harmoni.

## Contoh Perniagaan 2



Layari laman sesawang  
<http://www.perodua.com.my/corporate/company#42sx4br2>  
 ShrH5AH6.97 untuk  
 mengetahui latar belakang  
 PERODUA.

Perusahaan Otomobil Kedua Sendirian Berhad atau PERODUA merupakan syarikat pengeluar kenderaan buatan Malaysia yang mencatat jualan kenderaan tertinggi dalam negara semenjak tahun 2006. Perodua telah ditubuhkan pada tahun 1993 di Sungai Choh Rawang, Selangor dengan keluasan tapak kira-kira 80 hektar. Perodua Kancil merupakan kenderaan pertama yang telah dilancarkan pada Ogos 1994. Kejayaan PERODUA kian berkembang menjadi sebuah perniagaan yang mampan kerana kecekapan dalam pengurusan sumber manusia melalui:

PERODUA menyediakan penghuraian dan spesifikasi tugas yang jelas dan teratur untuk dijadikan panduan kepada pekerja. Pembahagian dan pengkhususan kerja membolehkan pekerja bekerja mengikut kemahiran dan keupayaan yang sesuai. Hal ini telah meningkatkan keupayaan, kompetensi dan sumbangan pekerja kepada syarikat. Pekerja diberi peluang mengikuti latihan simulasi, teknikal dan praktikal bagi mendedahkan mereka dengan pengetahuan penggunaan teknologi terkini.

1.

Program mentor mentee dan pembelajaran sendiri diwujudkan bagi menggalakkan perkongsian pengetahuan profesional, kemahiran teknikal dan pengalaman. Keadaan ini secara langsung menggalakkan budaya kerjasama dan sepadan dalam mencapai KPI organisasi.

2.

Sistem pengurusan sumber manusia juga memantau keperluan pekerja dalam organisasi melalui pangkalan data pekerja, bagi memastikan proses pengeluaran (production line) tidak terganggu oleh masalah kekurangan pekerja. Keperluan pekerja dapat diatasi menerusi carta penggantian, pengambilan pekerja secara luaran atau mempromosikan pekerja dalaman yang berpengalaman.

3.

Pelan penambahbaikan prestasi pekerja dilaksanakan menerusi pelbagai ganjaran dan insentif yang menarik kepada pekerja yang cemerlang. Khidmat nasihat dan kaunseling juga disediakan untuk memotivasikan pekerja yang kurang produktif. Hubungan harmoni antara majikan dan pekerja diwujudkan menerusi pematuhan kepada perubahan dasar, prosedur dan peraturan yang ditetapkan organisasi.

4.

## 1.4

## ASPEK PENGELOLAAN SUMBER MANUSIA DALAM PEMBANGUNAN PERNIAGAAN

Perancangan pengelolaan sumber manusia membantu merangka pembentukan strategi yang sesuai untuk memenuhi keperluan sumber manusia yang tepat bagi sesebuah perniagaan. Perancangan sumber manusia yang strategik akan memudahkan pihak pengurusan merangka program bersesuaian untuk pembangunan perniagaan yang mampan.



Jelaskan peranan pengurusan sumber manusia dalam sesebuah organisasi perniagaan.

Berikut adalah aspek pengelolaan sumber manusia dalam pembangunan perniagaan:

## 1.

## Penempatan pekerja dan fasiliti

- ▶ Penempatan pekerja adalah mengikut aspek kemahiran, kebolehan, minat kerjaya dan pengalaman pekerja serta keperluan perniagaan.
- ▶ Fasiliti yang bersesuaian dapat membantu meningkatkan kecekapan dan prestasi kerja.



## Contoh

- i. Seorang akauntan memerlukan perisian perakaunan yang terkini.
- ii. Tukang jahit memerlukan mesin jahit yang pelbagai fungsi kerja dan alatan tambahan yang diperlukan.

## Standard prosedur operasi tugas

## 2.

- ▶ Standard Prosedur Operasi (SOP) merupakan dokumen arahan bertulis untuk mencapai keseragaman pelaksanaan tugas dan fungsi-fungsi tertentu.
- ▶ SOP dalam pengurusan perniagaan melibatkan pengendalian dokumen seperti pelan, peraturan, pematuhan dan dasar bagi memastikan kerja dilakukan mengikut piawaian yang ditetapkan, meminimumkan risiko dan memelihara keselamatan semua pekerja.



## Contoh

- i. Pekerja pembinaan perlu menggunakan topi keselamatan apabila memasuki tapak projek.
- ii. Pegawai bomba perlu sentiasa memakai baju keselamatan ketika bertugas memadamkan kebakaran.

### 3. Sistem penggajian

- ▶ Sistem penggajian yang kompetitif akan meningkatkan motivasi pekerja.
- ▶ Jika sistem penggajian tidak adil, pekerja tidak akan kekal lama dan ini akan meningkatkan kos sumber manusia untuk melatih pekerja baharu.
- ▶ Persaingan yang tinggi dalam mengekalkan tenaga kerja mahir dan separuh mahir memerlukan pengurusan sumber manusia menyediakan ganjaran yang menarik.



#### Contoh

- i. Anggota polis perlu dilindungi dengan insurans berkelompok kerana melakukan tugas yang berisiko tinggi memerangi jenayah.
- ii. Seorang pekerja yang berpengalaman dan berkemahiran tinggi akan mendapat gaji yang lebih tinggi berbanding dengan pekerja baharu.

### Penghargaan dan hukuman

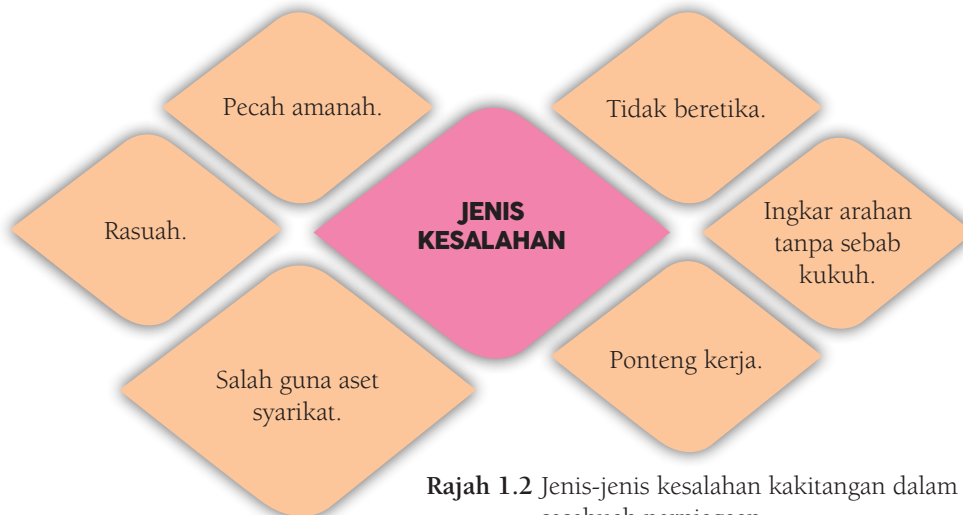
### 4.



- ▶ Pekerja yang berprestasi tinggi harus diberi penghargaan.
- ▶ Pekerja yang berprestasi rendah dan bermasalah, akan dikenakan hukuman seperti amaran lisan dan bertulis, potongan gaji, tiada kenaikan pangkat, tiada insentif diberikan dan akhirnya pemberhentian kerja.
- ▶ Tujuan hukuman sebagai peringatan dan pengajaran supaya pekerja lebih berdisiplin dan dapat meningkatkan prestasi.

#### Contoh

- i. Pekerja yang banyak memberikan sumbangan kepada organisasi akan diberikan penghargaan.
- ii. Pekerja yang tidak mematuhi prosedur, peraturan dan polisi organisasi akan dikenakan hukuman.



Rajah 1.2 Jenis-jenis kesalahan kakitangan dalam sesebuah perniagaan.

## 5. Penyelesaian masalah

- ▶ Perhubungan harmoni antara majikan dan pekerja dapat mewujudkan suasana tempat kerja yang sejahtera.
- ▶ Pihak pengurusan perlu mengadakan perbincangan dari semasa ke semasa bagi menggalakkan komunikasi berkesan.



### Contoh

- ▶ Setiap masalah pekerja boleh dibawa berunding untuk mencari penyelesaian.

## Struktur organisasi

## 6.

- ▶ Fungsi struktur organisasi adalah untuk memberi penjelasan tentang tanggungjawab, jawatan, jalur hubungan komunikasi dan deskripsi tugas.
- ▶ Terdapat beberapa kepentingan struktur organisasi iaitu:
  - Mengagihkan sumber dengan cekap dan berkesan dalam organisasi mengikut keperluan setiap unit, bahagian atau jabatan dalam organisasi.
  - Membolehkan penyelarasan antara fungsi kerana setiap bahagian atau jabatan dalam organisasi mempunyai objektif yang berlainan. Malah penyelarasan antara jabatan adalah penting bagi menentukan aktiviti yang diadakan selaras dengan matlamat organisasi.
  - Menetapkan bidang tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepada seseorang pekerja untuk melaksanakan tugas dengan baik berdasarkan kompetensi, pengetahuan dan kepakaran.
  - Mewujudkan rantaian arahan dan komunikasi bagi membolehkan bahagian atau jabatan diwujudkan untuk mengendalikan bidang tugas tertentu.

### Contoh



1.5

## HUBUNG KAIT ANTARA KEMAHIRAN KEBOLEHKERJAAN PEKERJA DENGAN KEJAYAAN SESEBUAH PERNIAGAAN

### Definisi kebolehkeraan

Kebolehkeraan boleh didefinisikan sebagai kemahiran atau kebolehan yang dimiliki oleh pekerja. Hal ini membuatkan bakal majikan berminat untuk menawarkan pekerjaan kepada mereka.

Antara kemahiran kebolehkeraan yang diperlukan ialah kemahiran berkomunikasi, kerja berpasukan, penyelesaian masalah, perancangan dan pengurusan diri, keupayaan pembelajaran, penggunaan teknologi terkini, berinisiatif dan keusahawanan.



Rajah 1.3 Jenis kemahiran kebolehkeraan.



Bincangkan secara ringkas hubung kait antara kemahiran kebolehkeraan yang perlu dimiliki pekerja dengan matlamat pengurusan untuk kejayaan sesebuah perniagaan.



## Kemahiran kebolekerjaan

Keperluan kemahiran kebolekerjaan akan membantu pekerja melaksanakan kerja dengan cekap dan sistematik serta menyumbang kepada kejayaan perniagaan.

### 1. Kelayakan yang bersesuaian

- ▶ Majikan akan mengambil pekerja berdasarkan kelayakan mengikut keperluan perniagaan.
- ▶ Kepelbagaian ujian diperlukan untuk menilai personaliti dan kebolehan calon daripada beberapa aspek penting yang memenuhi keperluan perniagaan.
- ▶ Contohnya bagi sesebuah syarikat pengiklanan laman sesawang, pekerja yang perlu diambil mesti mempunyai pengetahuan teknologi maklumat, kreatif dan inovatif serta mempunyai kemahiran berkomunikasi yang baik.
- ▶ Contohnya seorang akauntan perlu memiliki sekurang-kurangnya kelayakan akademik dalam bidang perakaunan dan kelayakan profesional seperti badan perakaunan bertauliah.



### 2. Berpengalaman

- ▶ Para pekerja yang mempunyai pengalaman merupakan satu kelebihan kepada perniagaan.
- ▶ Majikan lebih memberi keutamaan kepada calon yang berpengalaman dalam pelbagai industri kerana dapat menjimatkan masa dan kos latihan pekerja.
- ▶ Contohnya usahawan restoran mengutamakan pengambilan cef yang mempunyai pengalaman kerja kerana mereka mereka terlatih, berkebolehan, kreatif dan ini dapat mengurangkan kos latihan dan pembangunan kerja.

### 3. Berpengetahuan tentang produk dan perkhidmatan

- ▶ Pekerja yang berpengetahuan tentang produk dan perkhidmatan merupakan satu kelebihan untuk dipilih oleh majikan.
- ▶ Pekerja yang berpengetahuan dalam perkhidmatan membolehkan mereka memasarkan perkhidmatan dan produk kepada pelanggan dengan berkesan.
- ▶ Pengetahuan tentang produk dan perkhidmatan yang ditawarkan oleh perniagaan, juga boleh disampaikan melalui media sosial.
- ▶ Contohnya pegawai bank perlu mempunyai pengetahuan tentang produk perbankan yang terkini dan perkhidmatan sampingan untuk memberi nilai tambah kepada pelanggannya.



#### 4. Berpengalaman dalam industri tertentu

- ▶ Pengalaman dalam bidang kerja berkaitan amat penting kerana pekerja dapat melaksanakan tugas yang diberi dengan lebih baik.
- ▶ Contohnya pramugari yang telah lama berkhidmat dengan syarikat penerbangan, mereka lebih terlatih dan mempunyai pengetahuan yang baik dalam deskripsi tugas. Kemahiran kebolehterkerjaan ini, dapat memberi khidmat yang terbaik untuk syarikat penerbangan.



#### 5. Keberkesanan mencapai sasaran individu dan pasukan atau jabatan

- ▶ Seseorang pekerja yang mempunyai pengalaman dan potensi boleh menyumbang kepada pencapaian sasaran individu, pasukan dan jabatan.
- ▶ Komitmen dan daya usaha kerja yang positif dapat membentuk kesepakatan yang harmoni dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan.

AKTIVITI  
KUMPULAN

Arahan: Baca kes di bawah dengan teliti.

Berikut adalah dua maklumat iklan jawatan kosong berasaskan produk dan perkhidmatan yang ditawarkan oleh majikan di media massa.

### Iklan jawatan kosong berasaskan produk

	
<b>JAWATAN KOSONG</b>	
Kami adalah pihak pemasangan motosikal jenama SYN. Jawatan kosong adalah seperti berikut:-	
<h2>OPERATOR</h2> <p>(10 JAWATAN KOSONG)</p>	
<b>Kelayakan :-</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Lelaki</li> <li>&gt; Warganegara Malaysia</li> <li>&gt; Berumur 18 tahun hingga 30 tahun</li> <li>&gt; Kelayakan akademik SPM</li> <li>&gt; Memiliki lesen memandu B2 / D</li> <li>&gt; Sihat tubuh badan</li> <li>&gt; Rajin dan sanggup kerja lebih masa</li> <li>&gt; Graduan lepasan SPM / tanpa pengalaman digalakkan untuk memohon, latihan kerja akan diberikan.</li> </ul>	<b>Faedah &amp; Kemudahan Syarikat :-</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Cuti tahunan, cuti sakit, cuti ikhsan dll...</li> <li>&gt; Caruman KWSP &amp; PERKESO</li> <li>&gt; Pinjaman pendahuluan gaji</li> <li>&gt; Elaun perubatan rawatan</li> <li>&gt; Kemudahan kantin &amp; surau</li> <li>&gt; Pakaian seragam &amp; kasut keselamatan percuma</li> <li>&gt; Peluang kenaikan pangkat</li> <li>&gt; Kenaikan gaji tahunan ***</li> <li>&gt; Bonus tahunan ***</li> </ul> <p>*** bergantung kepada prestasi kerja</p>
<b>GAJI KASAR (GAJI POKOK + ELAUN KEDATANGAN) =</b>	
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>RM 1100.00</b> </div>	
<small>(*jumlah di atas tidak termasuk bayaran kerja lebih masa)</small>	
<b>*** Sila bawa I/C dan lesen memandu, salinan sijil berhenti sekolah, salinan sijil SPM &amp; sijil-sijil / dokumen sokongan lain yang berkaitan semasa menghadiri sesi temuduga.</b>	
<small>* Hari kerja dari Isnin hingga Jumaat, dan Sabtu (mengikut aturan kalendar kerja syarikat). Waktu kerja Isnin-Khamis &amp; Sabtu: 8:00 pagi hingga 5:00 petang (waktu rehat: satu jam) Jumaat: 8:00 pagi hingga 5:30 petang (waktu rehat: satu setengah jam).</small>	
<b>Sebarang pertanyaan dan aturan temuduga, sila hubungi:-</b> <b>Tel: 04-554 7777 (Cik Ainaa / Ms. Tan)</b> <b>Email: nurainaa@syn.net.my / ty@syn.net.my</b>	
<b>Malaysian SYN Bikes Sdn. Bhd.:-</b> <small>Alamat: No. 2222, Jalan Rozhan, Alma, 14000 Bukit Mertajam, Pulau Pinang.          Laman Web SYN : www.syn.net.my</small>	

**Iklan jawatan kosong  
berasaskan perkhidmatan**



*Syarikat*  
**SUSU  
KAMBING**  
*Sdn. Bhd.*

**PEREKA GRAFIK DIPERLUKAN**

-  **Gaji RM1300 - RM1600 + KWSP + PERKESO**
-  **Mempunyai lesen memandu (B2/D)**
-  **Boleh bekerja di kawasan Bandar Baru Bangi**
-  **Masa bekerja: 8.30am - 5.30pm**
-  **Hari bekerja: Isnin - Jumaat**
-  **Berkebolehan menggunakan perisian komputer**
-  **Adobe Illustrator/Photoshop + Printing**
-  **Boleh berkomunikasi dengan baik**
-  **Berdisiplin**
-  **Berkelulusan dalam bidang grafik/animasi**
-  **Berpengalaman sekurang-kurangnya 2 tahun**

**Hantarkan resume beserta hasil kerja anda ke  
E-mel: [susukambing@gmail.com](mailto:susukambing@gmail.com)**

**Tel : 03 8923 8000 Fax : 03 8926 0000  
H/P : 010 4001 000**

Berdasarkan keratan akhbar jawatan kosong berikut:

1. Murid dikehendaki berbincang dalam kumpulan kecil tentang keperluan kemahiran kebolehtkerjaan yang perlu ada pada calon-calon pekerja yang diingini oleh majikan. Bentangkan hasil perbincangan anda di dalam kelas.

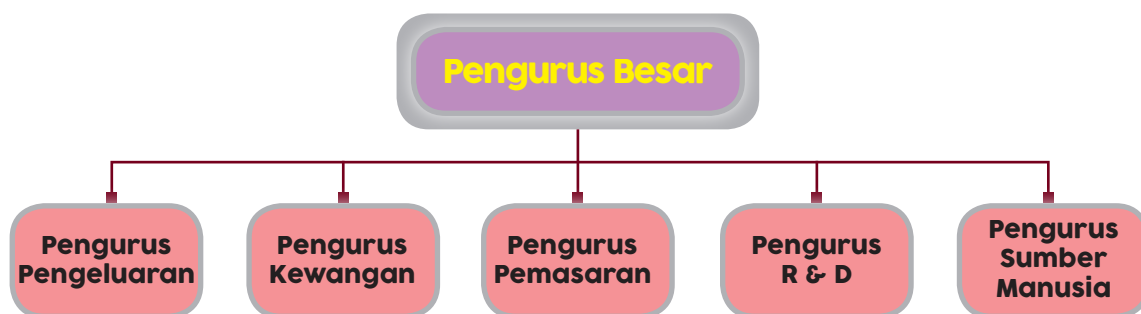
## 1.6

## MENCIPTA SATU STRUKTUR ORGANISASI DALAM SESEBUAH PERNIAGAAN

Struktur organisasi perniagaan menunjukkan cara pembahagian setiap tugas dan tanggungjawab dalam kalangan pekerja. Terdapat beberapa jenis struktur organisasi bagi memenuhi keperluan perniagaan.

### 1. Struktur organisasi berdasarkan fungsi

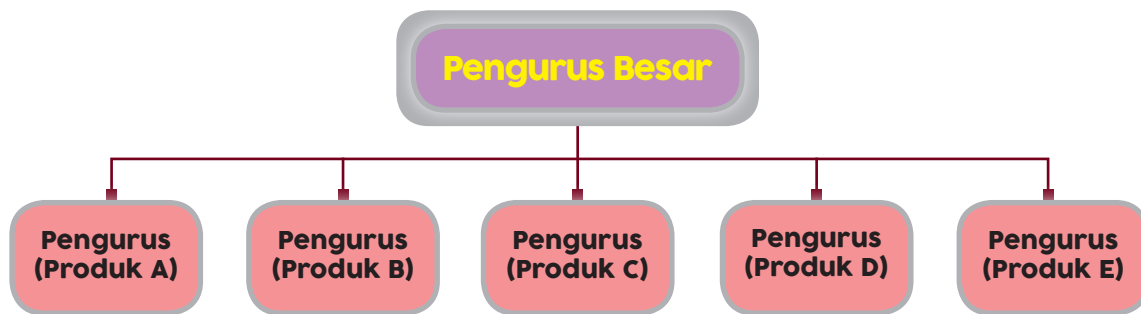
- Digunakan secara meluas oleh kebanyakan organisasi kerana mudah dibentuk dan dipraktikkan.
- Diwujudkan berdasarkan kepada fungsi utama dalam organisasi seperti pemasaran, pengeluaran, kewangan, penyelidikan dan pembangunan serta pengurusan sumber manusia.
- Menempatkan individu mengikut kemahiran atau kepakaran dalam fungsi tertentu.



Rajah 1.4 Contoh struktur organisasi berdasarkan fungsi.

### 2. Struktur organisasi berdasarkan produk

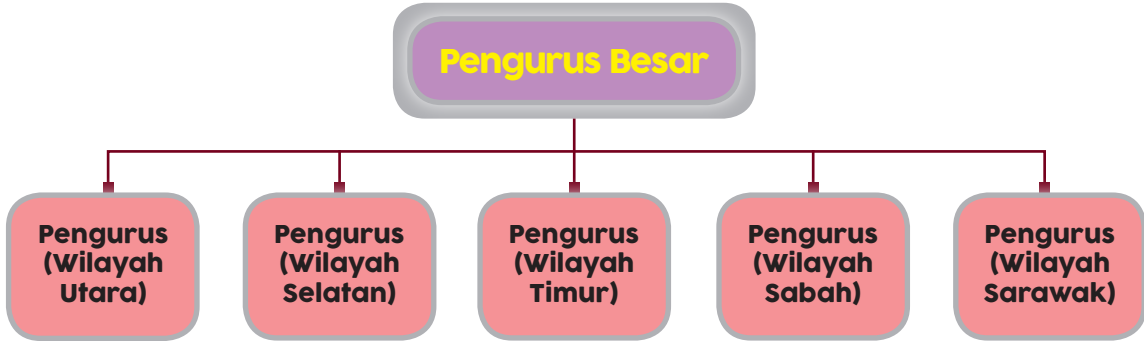
- Perniagaan berskala besar yang mengeluarkan pelbagai jenis produk.
- Diwujudkan untuk memudahkan pihak pengurusan menyelaraskan operasi atau perkhidmatan yang berkaitan.
- Individu bekerja mengikut pengalaman, pengetahuan, kemahiran dan kepakaran dalam penghasilan produk tertentu.



Rajah 1.5 Contoh struktur organisasi berdasarkan produk.

### 3. Struktur organisasi berdasarkan geografi/wilayah

- ▶ Diwujudkan berdasarkan kawasan pasaran yang menjadi fokus syarikat.
- ▶ Struktur organisasi ini memerlukan sejumlah kakitangan yang besar di ibu pejabat bagi tujuan penyelarasan jabatan, unit dan bahagian di pelbagai wilayah.



Rajah 1.6 Contoh struktur organisasi berdasarkan geografi/wilayah.

### 4. Struktur organisasi berdasarkan pelanggan

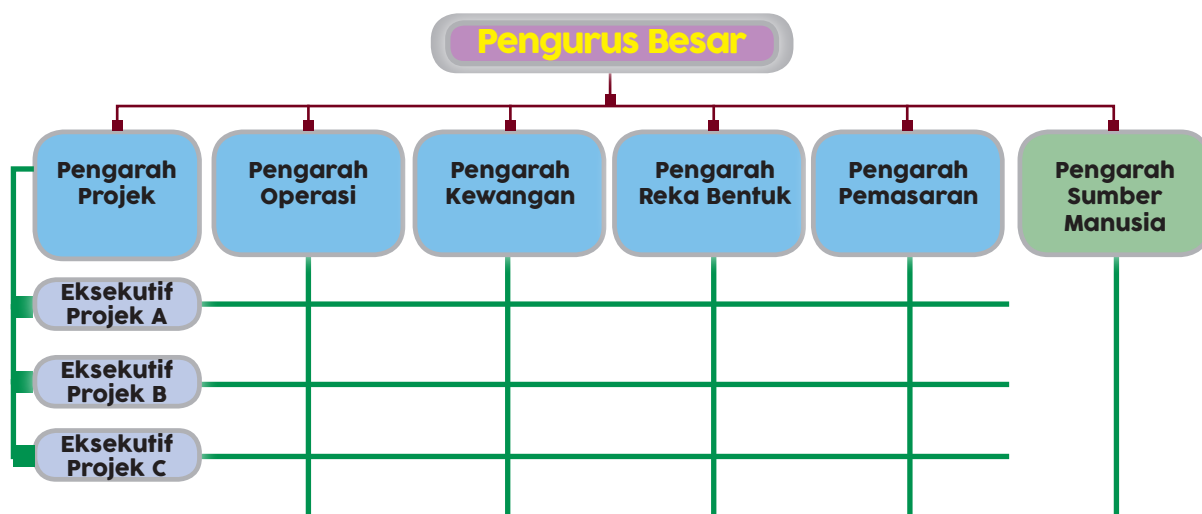
- ▶ Struktur organisasi ini diwujudkan berdasarkan kepada keperluan dan kehendak pelanggan syarikat tersebut.
- ▶ Biasanya wujud dalam organisasi yang menawarkan perkhidmatan.
- ▶ Penempatan pekerja adalah bergantung kepada kepakaran mengikut jenis perkhidmatan yang ditawarkan kepada pelanggan.



Rajah 1.7 Contoh struktur organisasi berdasarkan keperluan pengguna di bank.

## 5. Struktur organisasi berdasarkan matriks

- Dikenali sebagai sistem berbilang arahan.
- Kombinasi dua jenis struktur organisasi iaitu struktur organisasi mengikut fungsi dan struktur organisasi mengikut produk.



Rajah 1.8 Contoh struktur organisasi berdasarkan matriks.



Syarikat KENCANA Sdn. Bhd. yang baharu ditubuhkan menawarkan produk kesihatan berasaskan herba yang berjenama D'Aura. Perniagaan ini bercadang untuk mewujudkan rangkaian perniagaan menerusi lantikan stokis dan pengedar produk di seluruh Semenanjung Malaysia, Sabah dan Sarawak.

Lakukan aktiviti dalam kumpulan.

1. Ciptakan satu struktur organisasi yang sesuai bagi perniagaan di atas.
2. Bincangkan kelebihan dan kekurangan struktur organisasi yang dicadangkan.
3. Bentangkan hasil perbincangan kumpulan anda di dalam kelas.

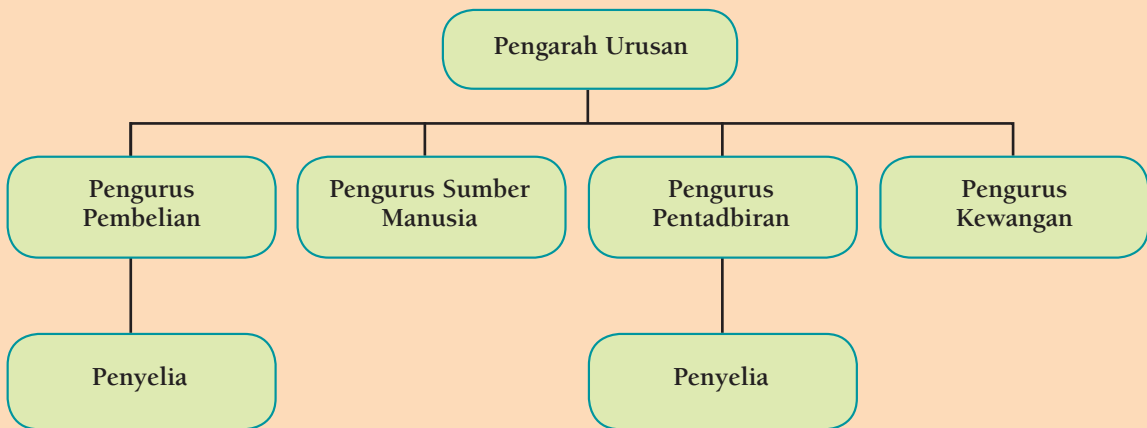


Arahan: Baca kes di bawah dengan teliti.



Mesra, Berkualiti dan Berpatutan

Berikut menunjukkan struktur organisasi bagi Syarikat ZM Sdn. Bhd.



Berdasarkan petikan di atas, jawab soalan berikut:

1. Jelaskan jenis dan ciri-ciri struktur organisasi yang diamalkan oleh Syarikat ZM Sdn. Bhd. [10 markah]
2. Syarikat ZM Sdn. Bhd. ingin mengembangkan perniagaan dengan mendapatkan sumber produk yang diimport dari negara China, Taiwan, Korea dan Indonesia. Cadangkan bentuk struktur organisasi yang sesuai digunakan oleh perniagaan tersebut. [10 markah]





**Arahan: Baca kes di bawah dengan teliti.**

Royal Construction Sdn. Bhd. telah mula bertapak di Sibu, Sarawak semenjak tahun 2007 dengan memberi fokus kepada pembinaan perumahan kos rendah melalui projek perumahan di Utara Semenanjung Malaysia. Struktur organisasi syarikat Royal Construction Sdn. Bhd. ini berbentuk fungsi iaitu terdiri daripada seorang pengurus besar dan seorang pengurus bagi setiap jabatan iaitu pembinaan, kejuruteraan dan kewangan. Setelah beroperasi selama 10 tahun, syarikat semakin maju dan mempunyai kedudukan yang kukuh serta mampu mengendalikan beberapa projek pembinaan secara serentak. Selari dengan perkembangan ini, pihak pengurusan perlu menstruktur semula organisasi supaya perniagaan dapat beroperasi dengan lancar dan berkesan.

**Berdasarkan petikan di atas, jawab soalan berikut:**

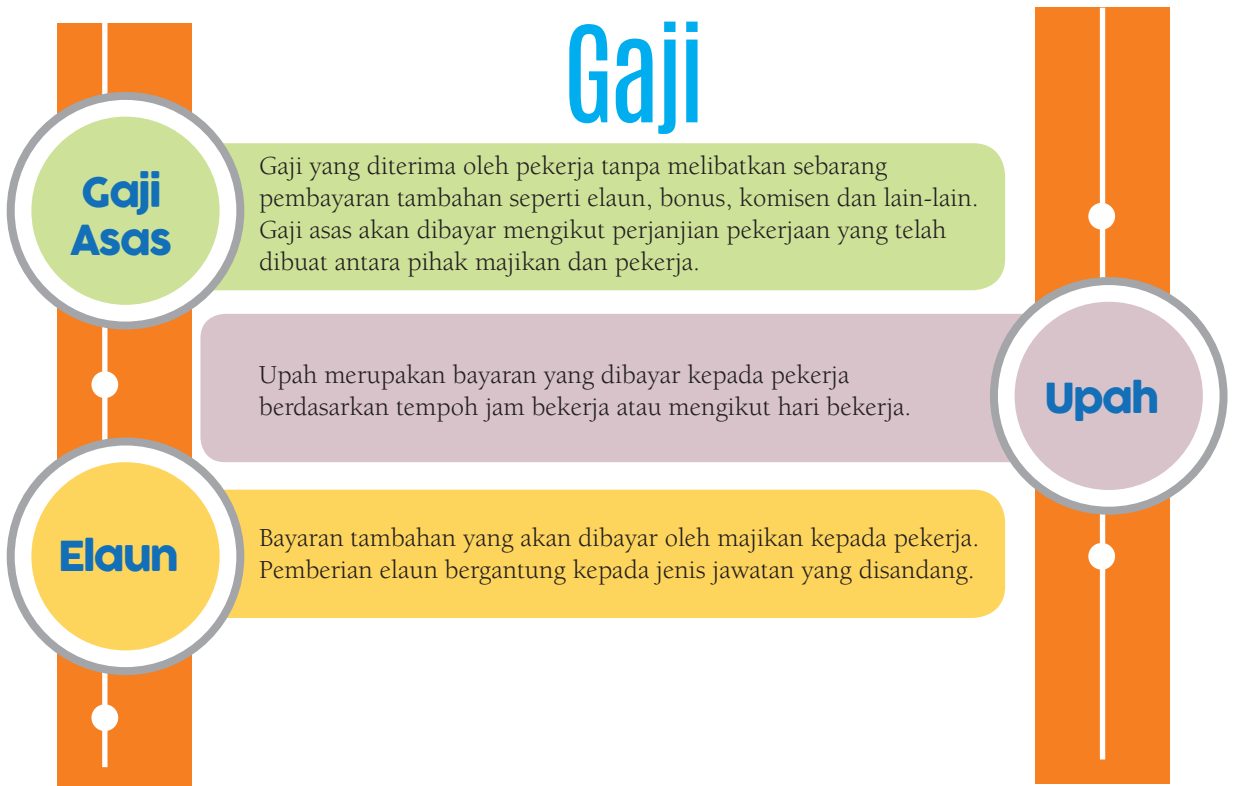
1. Cadangkan satu struktur organisasi yang bersesuaian bagi Royal Construction Sdn. Bhd. **[10 markah]**
2. Pada pandangan anda, berikan sebab bahawa struktur organisasi pada (soalan 1) di atas sesuai dilaksanakan oleh Royal Construction Sdn. Bhd. **[10 markah]**

## 1.7

## SISTEM PENGGAJIAN BAGI SESEBUAH ORGANISASI

Gaji ialah bayaran secara tetap yang dibayar oleh majikan kepada pekerja yang menyumbang tenaga dalam sesebuah organisasi. Penggajian merujuk kepada semua urusan berkaitan gaji pekerja. Tujuan penggajian adalah untuk menarik pekerja berkhidmat dalam organisasi, mengekalkan pekerja yang berpengalaman dan memotivasikan pekerja.

Penggajian melibatkan dua komponen utama, iaitu gaji dan faedah.



Rajah 1.9 Contoh jenis bentuk gaji kepada pekerja.

# Faedah

## CARUMAN KWSP

Ordinan Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP) (1955) mewajibkan caruman dibuat oleh majikan (12%) dan pekerja (11%) setiap bulan.

## CARUMAN PERKESO

Akta Keselamatan Sosial (PERKESO) (1969) mewajibkan pihak majikan mengambil insurans pampasan pekerja iaitu caruman majikan 1.25% dan pekerja 0.5% daripada gaji bulanan pekerja untuk melindungi majikan daripada tuntutan pekerjanya.

## KOMISEN

Komisen ialah ganjaran yang diberikan kepada pekerja yang terlibat dalam aktiviti jualan. Jumlah komisen bergantung kepada jumlah jualan yang dilakukan oleh pekerja.

## PINJAMAN KEWANGAN

Pinjaman kewangan adalah faedah yang disediakan oleh perniagaan mengikut syarat-syarat yang ditetapkan.

## BONUS TUNAI

Penghargaan yang dibayar secara tunai kepada pekerja pada akhir tempoh tertentu berdasarkan prestasi perniagaan.

## BIASISWA PENDIDIKAN

Bantuan kewangan kepada pekerja untuk melanjutkan pelajaran dan latihan.

## INSURANS BERKELOMPOK

Majikan membayar premium kepada syarikat insurans untuk melindungi majikan dan pekerja apabila berlaku risiko semasa bekerja.

## KEMUDAHAN PERUBATAN

Faedah perubatan dan penjagaan kesihatan yang dibiayai majikan.

## KEMUDAHAN CUTI

Kemudahan akan diberikan kepada pekerja mengikut tahun perkhidmatan merangkumi cuti tahunan, cuti sakit, cuti rehat, cuti bersalin dan sebagainya.

## TEMPAT PENJAGAAN ANAK-ANAK

Kemudahan penjagaan anak-anak di tempat kerja yang disediakan oleh majikan.

## KEMUDAHAN KESELAMATAN

Penyediaan alat keselamatan dan persekitaran kerja yang selamat supaya pekerja tidak terdedah kepada sebarang risiko.

## KEMUDAHAN PENGINAPAN

Tempat tinggal yang disediakan oleh majikan kepada pekerja.

Rajah 1.10 Contoh jenis-jenis faedah kepada pekerja.

## Faktor penentu sistem penggajian

Setiap organisasi akan mengamalkan sistem penggajian yang berbeza-beza bergantung kepada pelbagai faktor penentu.



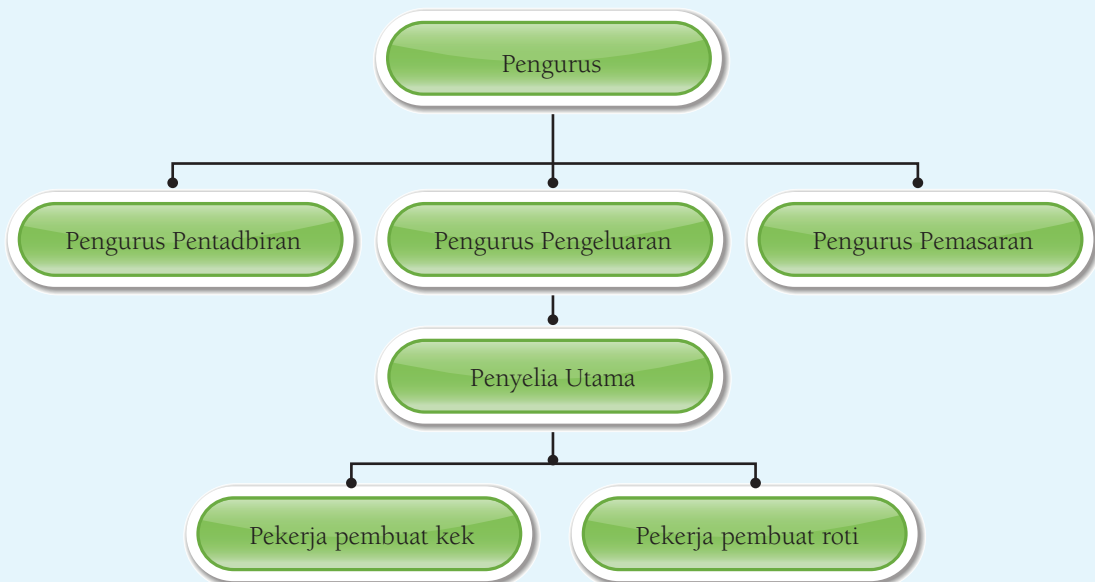
### PENENTU-PENENTU SISTEM PENGGAJIAN



Rajah 1.11 Penentu-penentu sistem penggajian.



Berikut adalah struktur organisasi bagi perniagaan Ayu Bakery Sdn. Bhd. yang mula beroperasi pada tahun 2015. Puan Ayu Asyiqin Mohd Rozi merupakan Pengurus Syarikat, mempunyai pengalaman bekerja di sebuah hotel terkemuka selama 20 tahun. Beliau mahir dalam pembuatan pelbagai jenis kek dan roti. Perniagaan beliau telah memperkenalkan 15 jenis kek dan roti yang mendapat sambutan hangat di pasaran. Berikut merupakan carta organisasi perniagaannya:



Murid dikehendaki berbincang dalam kumpulan untuk mencadangkan sistem penggajian yang sesuai bagi:

1. Pengurus pentadbiran, pengurus jualan dan pemasaran.
2. Pembuat kek dan Pembuat roti.

Bentangkan di dalam kelas hasil cadangan anda mengikut kumpulan masing-masing.

AKTIVITI  
KUMPULAN

1. Murid dikehendaki membentuk kumpulan kecil yang terdiri daripada empat orang.
2. Setiap kumpulan perlu mencari keratan iklan jawatan kosong daripada pelbagai sumber seperti akhbar, majalah, Internet dan laman sesawang.
3. Berdasarkan iklan tersebut, senaraikan kemahiran kebolehkerjaan, jenis-jenis ganjaran dan faedah yang ditawarkan kepada bakal pekerja.
4. Wakil setiap kumpulan diminta membentangkan hasil kerja di hadapan kelas.

## REFLEKSI



1. Pengurusan sumber manusia ialah satu usaha pembangunan tenaga kerja dalam organisasi untuk menarik, membangun dan mengekalkan tenaga pekerja yang berprestasi tinggi.
2. Peranan pengurusan sumber manusia melibatkan:
  - i. keperluan pekerja, merekrut pekerja, kontrak pekerjaan dan deskripsi tugas.
  - ii. membangunkan pasukan untuk mencapai sasaran.
  - iii. prestasi pasukan.
  - iv. latihan dan peningkatan kemahiran.
  - v. membentuk persekitaran kerja yang positif dan harmoni.
  - vi. pemantapan budaya profesional.
  - vii. menggalakkan kreativiti dan inovasi.
  - viii. pemberian insentif yang munasabah.
  - ix. pemberhentian pekerja.

## REFLEKSI



3. Aspek pengelolaan sumber manusia dalam pembangunan perniagaan yang mampan menerusi:
  - i. penempatan pekerja dan fasiliti.
  - ii. standard prosedur operasi tugas.
  - iii. sistem penggajian.
  - iv. penghargaan dan hukuman.
  - v. penyelesaian masalah.
  - vi. struktur organisasi.
4. Kemahiran keboleherjaan mencakupi pelbagai aspek seperti:
  - i. kelayakan yang bersesuaian.
  - ii. berpengalaman.
  - iii. berpengetahuan tentang produk dan perkhidmatan.
  - iv. berpengalaman dalam industri tertentu.
  - v. keberkesanan mencapai sasaran individu dan pasukan atau jabatan.
5. Struktur organisasi merupakan satu kumpulan sumber yang diwujudkan oleh pihak pengurusan secara formal bagi menjalankan pelbagai tugas dalam organisasi.
6. Penggajian merujuk kepada semua urusan berkaitan gaji.
7. Penggajian melibatkan dua komponen utama iaitu gaji dan faedah.

- 18 Maklumat berikut merujuk kepada jenis ganjaran bagi sesuatu situasi.

Encik M. Selvan, berumur 46 tahun, telah bekerja sebagai juruteknik di sebuah syarikat pengilangan selama 16 tahun. Pada tahun 2016, bilangan pekerja untuk jawatan tersebut berlebihan. Kemudian syarikat memutuskan untuk mengurangkan tenaga kerja jawatan tersebut. Apabila perkhidmatan Encik M. Selvan ditamatkan, syarikat membayarnya sebanyak RM200,000 secara sekaligus. Bayaran dilakukan secara terus kepada Encik M. Selvan.

Apakah jenis ganjaran berdasarkan pernyataan di atas?

- A Elaun
  - B Komisen
  - C Pampasan
  - D Bonus
- 19 Manakah antara berikut, **bukan** penentu kepada sistem penggajian bagi sesebuah perniagaan?
- A Bentuk dan jenis tugas
  - B Kemampuan organisasi
  - C Permintaan dan penawaran kuasa majikan
  - D Ganjaran yang dibayar oleh pihak pesaing

- 20 Situasi di bawah menunjukkan faktor penentu sistem penggajian yang diamalkan oleh sesebuah perniagaan.

Syarikat BCS Berhad yang beribu pejabat di Beranang, Selangor telah membuka cawangan baharu di Kuala Lumpur. Pihak syarikat telah mengarahkan Encik Rahmat selaku Pengurus Operasi bertugas di cawangan tersebut. Beliau telah diberi kenaikan ganjaran bulanan daripada RM4,000 sebulan kepada RM6,000 sebulan memandangkan kos kehidupan yang tinggi.

Berdasarkan situasi di atas, apakah faktor penentu utama sistem penggajian yang diterima oleh Encik Rahmat?

- A Faktor lokasi
- B Kemampuan organisasi
- C Undang-undang dan peraturan kerajaan
- D Ganjaran yang dibayar oleh pihak pesaing



**SOALAN STRUKTUR**

Arahan: Jawab semua soalan.

- 1 Terangkan **lima** kepentingan pengurusan sumber manusia kepada sesebuah perniagaan.  

---

---
- 2 Nyatakan **lima** peranan pengurusan sumber manusia dalam sesebuah perniagaan.  

---

---
- 3 Berikan **lima** aspek pengelolaan sumber manusia dalam pembangunan perniagaan yang mampan.  

---

---
- 4 Nyatakan **empat** kemahiran kebolehkerjaan yang perlu dititikberatkan oleh Pengurus Sumber Manusia dalam sesebuah perniagaan.  

---

---
- 5 Terangkan **lima** faktor penentu dalam sistem penggajian yang diamalkan oleh sesebuah perniagaan dengan menggunakan contoh yang sesuai.  

---

---

## SOALAN ESEI

Arahan: Jawab semua soalan.

- 1 Situasi di bawah menunjukkan keadaan dan peranan Pengurus Sumber Manusia bagi Syarikat Mega Sdn. Bhd.

Encik Luqman merupakan Pengurus Sumber Manusia bagi Syarikat Mega Sdn. Bhd. Beliau bercadang untuk mengambil 10 pekerja baharu menerusi iklan di media massa. Semasa proses mengenal pasti calon-calon yang sesuai, beliau dan pasukannya telah melakukan semakan, rujukan dan ujian pemilihan ke atas 50 orang calon yang berkelayakan dan berpotensi.

Merujuk kepada situasi di atas, jawab soalan berikut:

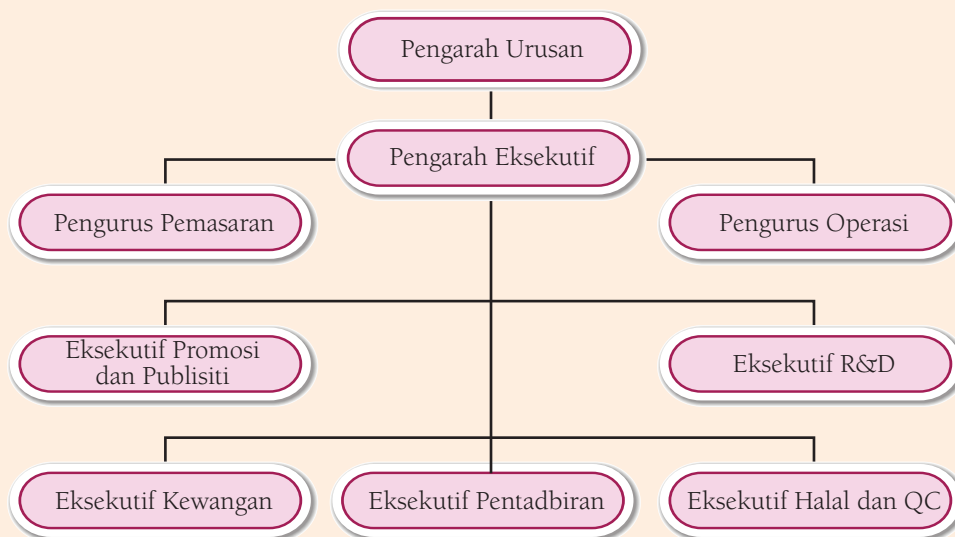
- (a) Berikan definisi bagi pengurusan sumber manusia. [2 markah]
- (b) Terangkan peranan yang dimainkan oleh Encik Luqman dalam situasi di atas. [6 markah]
- (c) Pada pandangan anda, mengapakah proses semakan dan ujian pemilihan adalah penting? [2 markah]
- 2 Rujuk kes yang dinyatakan di bawah.

Puan Badariah merupakan seorang pegawai yang bekerja di bawah seliaan Encik Raja. Beliau bertanggungjawab ke atas merekrut pekerja baharu. Puan Badariah sering mengamalkan sikap pilih kasih semasa proses pengambilan pekerja baharu dan kenaikan pangkat, bagi pekerja sedia ada. Beliau memberikan keutamaan kepada ahli keluarga sendiri untuk mengisi kekosongan jawatan dan kenaikan pangkat, walaupun ada calon lain dari dalam dan luar organisasi yang lebih berkelayakan dan kompeten.

Merujuk kepada situasi di atas, jawab soalan berikut:

- (a) Kenal pasti jenis kesalahan yang dilakukan oleh Puan Badariah. [2 markah]
- (b) Jelaskan kesan negatif yang akan timbul akibat tindakan Puan Badariah yang sering mengamalkan sikap pilih kasih dalam proses pengambilan pekerja baharu. [6 markah]
- (c) Pada pendapat anda, apakah tindakan yang wajar diambil oleh Encik Raja untuk menangani sikap dan amalan Puan Badariah dalam proses pengambilan pekerja baharu? [2 markah]

3 Berikut merupakan struktur organisasi bagi sebuah perniagaan.



Rajah 1 Contoh struktur organisasi sebuah perniagaan.



Merujuk kepada struktur organisasi di atas, jawab soalan berikut:

- (a) Struktur organisasi yang diberi dalam Rajah 1 terdapat kesalahan susunan jawatan pekerja mengikut hierarki pengurusan. Berikan cadangan penambahbaikan untuk memperbaiki struktur organisasi. [6 markah]
- (b) Cadangkan sistem penggajian yang sesuai bagi struktur organisasi tersebut dengan melibatkan peringkat pengurusan atasan sehingga ke peringkat operasi bawahan. [4 markah]

4

Puan Zuraidah telah membuka sebuah syarikat menjual pakaian muslimah pada tahun 2016 di Putrajaya. Setiap rekaan pakaian terkini yang diperkenalkan oleh syarikat beliau telah mendapat sambutan menggalakkan. Malangnya, syarikat beliau sering mengalami masalah kekurangan pekerja yang silih berganti terutamanya dalam urusan promosi dan pemasaran pelanggan kerana persaingan daripada butik pesaing.

Merujuk kepada situasi di atas, jawab soalan berikut:

- (a) Terangkan **tiga** jenis ganjaran yang boleh diberikan oleh Puan Zuraidah untuk mengekalkan pekerjanya. [6 markah]
- (b) Jelaskan faktor penentu sistem penggajian yang mempengaruhi keputusan Puan Zuraidah. [4 markah]



**Arahan: Baca kes di bawah dengan teliti.**

Encik Leong merupakan seorang Pengurus Sumber Manusia di Syarikat BizWorld Sdn. Bhd. Sejak permulaan operasi pada lapan tahun yang lepas, produktiviti dan prestasi perniagaan berada dalam kedudukan yang baik. Namun sejak kebelakangan ini, perniagaan telah menghadapi masalah disiplin dan pengekalan tenaga kerja.

Keadaan ini telah menjejaskan prestasi produktiviti dan pencapaian keseluruhan perniagaan. Walaupun pelbagai program latihan dan pembangunan telah dikendalikan oleh perniagaan, namun tahap prestasi dan produktiviti pekerja masih menurun. Pihak pengurusan telah mengarahkan Encik Leong dan pasukannya untuk mengambil tindakan segera bagi menangani masalah ini.

Jenis Masalah dan Disiplin Pekerja	Bilangan Pekerja yang Terlibat Sepanjang Januari-Mei 2017				
	Januari	Februari	Mac	April	Mei
Ponteng kerja	5	7	6	4	8
Mencuri alat pejabat	2	4	6	8	8
Ingkar arahan	2	3	4	4	4
Salah guna aset syarikat	2	3	4	5	6
Bergaduh dengan pekerja	1	2	3	4	5
<b>Jumlah</b>	<b>12</b>	<b>19</b>	<b>23</b>	<b>25</b>	<b>31</b>

**Berdasarkan kes di atas, jawab soalan berikut:**

- 1 Terangkan peranan Encik Leong selaku Pengurus Sumber Manusia. [8 markah]
- 2 Jelaskan tindakan yang wajar diambil oleh Encik Leong untuk menangani masalah dalam pengurusan sumber manusia. [6 markah]
- 3 Pada pandangan anda, apakah kaedah merekrut pekerja yang sesuai diambil oleh Encik Leong untuk menarik bakal pekerja dari luar organisasi untuk mengisi jawatan di syarikat tersebut? [6 markah]