

KEBERKESANAN AMALAN PENGURUSAN PERUNDINGAN
DALAM ORGANISASI PENDIDIKAN

PROJEK SARJANA IN1 DISERAHKAN KEPADA SEKOLAH
SISWAZAH SEBAGAI MEMENUHI SEBAHAGIAN DARIPADA
KEPERLUAN IJAZAH SARJANA SAINS (PENGURUSAN)
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
060 10 SINTOK, KEDAH

OLEH
JAMALIAH BT. NGAH DIMIN
10 NOVEMBER 1999
(2 Syaaban 1420)

(c) JAMALIAH NGAH DIMIN , 1999. Hakcipta Terpelihara



**Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification of Project Paper)**

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

JAMALIAH BT. NGAH DIMIN

calon untuk Ijazah
(candidate for the degree of) Sarjana Sains (Pengurusan)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

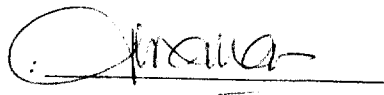
KEBERKESANAN AMALAN PENGURUSAN PERUNDINGAN DALAM ORGANISASI
PENDIDIKAN.

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan,
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
*(that the project paper acceptable in form and content, and that a satisfactory
knowledge of the field is covered by the project paper).*

Nama Penyelia
(Name of Supervisor): Prof. Madya Fo'ad Sakdan

Tandatangan
(Signature)



Tarikh
(Date)

10 NOV 2009

KEBENARAN MENGGUNAKAN PROJEK

Projek Sarjana ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan pengijazahan Program Sarjana Universiti Utara Malaysia, Sintok, Kedah. Saya bersetuju membenarkan pihak perpustakaan Universiti mempamerkannya sebagai bahan rujukan umum. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada projek ini untuk tujuan akademik adalah dibolehkan dengan kebenaran penyelia projek atau pun Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang bentuk salinan dan catatan bagi tujuan komersial adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada penyelidik. Pernyataan rujukan kepada penulis dan Universiti Utara Malaysia perlulah dinyatakan jika sebarang bentuk rujukan ke atas tesis ini.

Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan projek ini sama ada secara keseluruhan atau pun sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui:

Dekan,
Sekolah Siswazah,
Universiti Utara Malaysia,
06010 Sintok,
Kedah Darulaman.

ABSTRAK

Kajian ini adalah untuk mengkaji **amalan** pengurusan perundingan dalam organisasi pendidikan . Responden yang dikaji ialah pensyarah-pensyarah di Institut Bahasa Melayu Malaysia, Kuala Lumpur dan menggunakan instrumen **soal** selidik. **Objektif** kajian ialah untuk mengenalpasti **amalan** perundingan dan **gaya** pengurusan konflik yang paling kerap digunakan, mengenalpasti hubungan di antara **gaya** pengurusan konflik dengan **gaya** perundingan, mengenalpasti perbezaan dalam faktor demografi dengan **gaya** perundingan dan mengenalpasti hubungan di antara elemen kuasa, **kemahiran** dan gelagat ke atas **gaya** perundingan.

Dapatan yang diperolehi daripada **analisis** data menunjukkan **gaya** pengurusan konflik tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan **gaya** perundingan dan responden lebih mengutamakan gelagat 'Data Base' dengan nilai min (4.20), diikuti gelagat fleksibel (min 3.96), membantu (mean 3.65), agresif (min 3.12) mengawal (min 2.7 1) dan gelagat **paling** kurang diamalkan ialah mengelak (min 1.85). Dalam aspek **gaya** perundingan pula, **gaya** mengelak menjadi pilihan utama (min 3.66), diikuti oleh akomodasi (min 3.47), kolaborasi (min 3.10), berkompromi (min 2.95), dan **gaya** yang kurang diamalkan ialah persaingan (min 2.89).

Faktor demografi iaitu jantina, taraf pendidikan dan tempoh perkhidmatan di dapati tidak mempunyai perbezaan yang signifikan dengan **gaya** perundingan tetapi faktor umur mempunyai perbezaan yang **signifikan**. Begitu juga dengan hubungan di antara **elemen-elemen** kuasa , kemahiran dan gelagat di dapati tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan **gaya** perundingan.

ABSTRACT

The study is on negotiation management practices in educational organisation. The respondents were **lecturers** in Institut Bahasa Melayu Malaysia, **Kuala Lumpur** and questionnaire was used as research instrument. The objectives of the study are to identify which negotiation practice and conflict management styles frequently used , to see whether there is any relationship between conflict management styles and negotiation styles , to **find** out whether differences exist between demographic factors and negotiation styles and to see whether there is any relationship between power elements, skills and behaviour over negotiation styles.

Results indicate that conflict management styles do not have any significant relationship with negotiation styles and respondents preference are ' Data Base' behaviour with means value (**4.20**), followed by flexible behaviour (means value **3.96**), helpful (mean value **3.65**), aggressive (mean value **3.12**), controlling (mean value 2.7 1) and avoidance (mean value 1.85) is the least used behaviour. For negotiation styles, avoidance is the most preferred (mean value **3.66**), followed by **accomodation** (mean value **3.47**), collaboration (mean value **3.10**), compromise (mean value 2.95) and the least **practised** is competition (mean value 2.89).

Demographic factors ; gender, educational level and tenure do not show any significant **difference** with negotiation styles but there exists **significant** difference when compared by age. Power elements, skills and behaviour are also found not related significantly to negotiation styles.

PENGHARGAAN

Alhamdulillah syukur ke hadrat Allah s.w.t kerana dengan limpah kurnianya serta inayahnya dapat saya menyiapkan projek sarjana ini dengan sempurnanya.

Setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada Prof. Madya FO'AD SAKDAN yang telah memberi bimbingan dan nasihat serta tunjuk ajar kepada saya dalam proses menyiapkan projek ini dengan jayanya.

Ucapan terima kasih juga diucapkan kepada pensyarah-pensyarah yang telah mencurahkan bakti menyampaikan ilmu dan bimbingan untuk melahirkan para sarjana yang berilmu serta berketerampilan.

Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada Pengetua Institut Bahasa Melayu Malaysia, Kuala Lumpur, Tn. Haji Alias , En. Farouk serta semua pensyarah yang terlibat secara langsung dalam membantu pengumpulan maklumat yang sangat baik dan berkesan.

Jutaan terima kasih ditujukan kepada rakan-rakan kohort 8 1998/1999 yang banyak membantu dan memberi pandangan secara langsung atau tidak langsung dalam usaha menyempurnakan kajian ini untuk tatapan umum.

Ribuan Terima kasih juga ditujukan kepada Pengetua SMK. Hosba, Jitra , Kedah, En. Abdul Rahman b. Mustafa , semua guru-guru dan

kakitangan sokongan di atas dorongan dan semangat yang diberikan untuk terus gigih menuntut ilmu.

Tidak lupa kepada suami tercinta Azizi Bin Matrof dan keluarga tersayang yang banyak memberi dorongan disepanjang tempoh pengajian.

Semoga semua mendapat ganjaran daripada Allah s.w.t dan merupakan satu dorongan untuk terus menimba ilmu demi kebahagiaan yang berkekalan.
Amin !!!

JAMALIAH BT. NGAH DIMIN,
Sekolah Siswazah,
Universiti Utara Malaysia,
06010 Sintok, Kedah Darulaman.

DEDIKASI

Khas untuk
suami tercinta , Azizi Bin Matrof ,
anak tersayang , Ahmad Adzrin ,
Ibunda dan ayahanda yang dikasihi , Marsina Sanwirja, Ngah Dimin Bin Salam,
Rahmah Binti Dollah, Hj. Matrof Bin Manaf.

Pengorbanan dan penantian menjadi harapan.
Harapan menjadi kenyataan.
Sebuah Kejayaan.
Nilai yang tiada penghujungnya.

Terima kasih di atas segala-galanya.

KANDUNGAN

MUKA SURAT

TAJUK PROJEK	i
PENGESAHAN PROJEK	ii
KEBENARAN MENGGUNA	iii
ABSTRAK	iv
PENGHARGAAN	v
DEDIKASI	vi

JADUAL KANDUNGAN :

BAB 1

1.0	Pengenalan	1
1.1	Pernyataan masalah	2
1.2	Objektif Kajian	4
	1.2.1 Objektif Umum	
	1.2.2 Objektif Khusus	
1.3	Kepentingan Kajian	5
1.4	Takrifan Operasi Kajian	6
	1.4.1 Definisi Konflik	6
	1.4.2 Definisi Dan Konsep Perundingan	8
	1.4.3 Kepentingan Perundingan	11

BAB 11 ULASAN KARYA - KAJIAN TEORITIKAL DAN EMPIRIKAL

2.0	Pendahuluan	14
2.1	Kuasa Dan Gaya Perundingan	14
2.2	Kemahiran Dan Gaya Perundingan	20
2.3	Gelagat Dan Gaya Perundingan	22
2.4	Demografi Dan Gaya Perundingan	28

BAB 111 REKABENTUK PENYELIDIKAN DAN METODOLOGI

3.0	Pendahuluan	40
3.1	Kerangka Kajian	40
3.2	Pembolehubah-Pembolehubah Kajian	41
3.3	Definisi Operasional	41
3.4	Pembentukan Hipotesis	44
3.5	Jenis Kajian	46
3.6	Metod Pengumpulan Data	46
3.7	Instrumen Kajian	46
3.8	Populasi Dan Persampelan	48
3.9	Kesahan Dan Kebolehpercayaan	48
3.10	Teknik Penganalisaan Data	50

BAB 1V ANALISA DATA

4.1	Pengenalan	51
4.2	Demografi Responden	52
4.3	Amalan Perundingan	
	4.3.1 Gelagat Responden	56
	4.3.2 Gaya Perundingan Responden	57
	4.3.3 Hubungan Gelagat Dengan Gaya Perundingan	58
4.4	Pengujian Hipotesis	
	4.4.1 Pengujian Hipotesis 1	59
	4.4.2 Pengujian Hipotesis 2	60
	4.4.3 Pengujian Hipotesis 3	61
	4.4.4 Pengujian Hipotesis 4	62

4.4.4	Pengujian Hipotesis 4	62
4.4.5	Pengujian Hipotesis 5	63
4.4.6	Pengujian Hipotesis 6	64
4.4.7	Pengujian Hipotesis 7	65
4.4.8	Pengujian Hipotesis 8	66
4.5	Ringkasan Pengujian Hipotesis	67

BAB V PERBINCANGAN DAN CADANGAN

5.1	PERBINCANGAN	
5.1.1	Amalan Perundingan	68
5.1.2	Pengujian Hipotesis	70
5.1.2.1	Pengujian Hipotesis 1	71
5.1.2.2	Pengujian Hipotesis 2	72
5.1.2.3	Pengujian Hipotesis 3	73
5.1.2.4	Pengujian Hipotesis 4	74
5.1.2.5	Pengujian Hipotesis 5	75
5.1.2.6	Pengujian Hipotesis 6	76
5.1.2.7	Pengujian Hipotesis 7	77
5.1.2.8	Pengujian Hipotesis 8	78
5.2	KESIMPULAN	79
5.3	BATASAN KAJIAN	82
5.4	CADANGAN	84
	BIBLIOGRAFI	85-90

LAMPIRAN :

- A. Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan Oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (Bahagian Penyelidikan)
- B. Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan Oleh Bahagian Pendidikan Guru.
- C. Borang Soal Selidik
- D. Hasil Analisis Data - Program SPSS.
 - 4.1 Hasil Ujian Rintis (Reliabiliti)
 - 4.2 Jadual -Jadual Demografi Responden
 - 4.3 Jadual-Jadual Pengujian Hipotesis

BAB 1

1.0 PENGENALAN

Perundingan merupakan aktiviti biasa yang dilakukan oleh kebanyakan orang untuk menyelesaikan perbezaan dari segi kehendak dan keperluan dengan orang lain berdasarkan tujuan yang tertentu. Perundingan dianggap sebagai satu proses yang biasa digunakan terutamanya dalam hubungan di antara pekerja dengan majikan, urusan perniagaan dan dalam aktiviti harian kehidupan kita.

Kadangkala manusia berunding tentang perkara-perkara yang besar seperti dalam aspek pekerjaan, dan kadangkala ke atas isu-isu yang kecil sahaja. Disebabkan kita berunding tentang pelbagai perkara yang berbeza dan dalam pelbagai situasi, ilmu pengetahuan dan kemahiran dalam perundingan adalah penting untuk diketahui oleh individu-individu yang akan melalui proses perundingan. Kita mungkin akan gagal dalam perundingan disebabkan tidak mengetahui kaedah-kaedah dalam perundingan.

Bagi seorang pentadbir, perundingan merupakan sesuatu yang amat perlu untuk berurusan dengan masalah-masalah dalam organisasi.

The contents of
the thesis is for
internal user
only

BIBLIOGRAFI

- Ahmad Mahdzan Ayob (1992), **Kaedah Penyelidikan Pendidikan**, Kuala Lumpur , Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Atkinson, J., (1984), **Manpower Strategies for Flexible Organizations**, Personnel Management , August, pp.28-31.
- Bruins J. (1994) , **Social Power and Influence Tactics : A Theoretical Introduction**. Journal of Social Issues, Vol. 55. No. 1, pp. 7 – 14.
- Bui , K. T., Raven, B. H., & Schwarzwald, J. (1994), **Influence Strategies In Dating Relationships : The Effects of Relationship Satisfaction, Gender, and Perspective**. Journal of Social Behavior and Personality. Vol. 9, pp. 429- 442.
- Calero H.and Morrison F. William, (1994), **The Human Side Of Negotiations**, Krieger Publishing Company, Malabar, Florida.
- Clark , R. A., & Delia , J. G. (1976), **The Development of Functional Persuasive Skills In Childhood and Early Adolescence** . Child Development. Vol. 47. Pp. 1008-1014.
- Clegg, H., (1994), **Trade Unionism Under Collective Bargaining** , Industrial Relations Journal, Vol. 29, No.2, pp.198-204.
- Covey R. Stephen , (1996), **Seven Habits of Highly Effective People**, Fireside, Simon & Chuster Inc. New York.
- Cowan, G., Drinkard , J. , & MacGavin, L. (1984), **The Effects of Target , Age, and Gender On Use of Power Strategies**. Journal of Personality and Social Psychology. Vol. 47, pp. 1391-1398.

- Deutsch, M., (1973), **The Resolution of Conflict**. New Haven , C.T : Yale University Press
- Dreher, G. F ., Dougherty, T. W., & Whitely , W. (1989), **Influence Tactics and Salary Attainment : A Gender Specific Analysis**. *Sex Roles*, Vol. 20. Pp. 535-550
- Edwards , P.K. ,(1990), **Conflict at Work**, Basil Blackwell, Oxford, London.
- Fuller G. (1991), **The Negotiator's Handbook**. New Jersey : Prentice Hall.
- Gallie, D., (1992), **In Search of The New Working Class**, Cambridge University Press, London.
- Goffman, E. (1969), **Strategic Interaction**. Philadelphia, PA : University of Philadelphia Press.
- Gottlieb Marvin and Healy J. William , (1990), **Making Deals : The Business of Negotiating**, New York Institute of Finance.
- Harris L. George and Walker A. Michael, (1995), **Negotiations : Six Steps To Success**, Prentice Hall Inc.
- Haselett, B. (1983), **Preschooler's Communicative Strategies In Gaining Compliance From Peers : A Development Study**. *Quarterly Journal of Speech* , Vol. 69, pp. 84-99.
- Henderson, B. (1973), **The Nonlogical Strategy**. Boston, MA : Boston Consulting Group.
- Jankowski A. Mark and Shapiro M. Ronald , (1998), **The Power of Nice : How To Negotiate So Everyone Wins- Especially You**, John Wiley & Sons, Inc., New York.
- John R. Calvert, (1996), **Collective Bargaining in the Public Sector in Canada**, *Academy of Management Journal*, Vol. 38. No. 3., pp. 19-26.

- Jordan, E. , Cowan, A., & Roberts, J. (1995), **Knowing The Rules : Discursive Strategies in Young Children's Power Struggles**. Early Childhood Research Quarterly, Vol. 10, pp.339-358.
- Kilmann, R. H. & Thomas, K. W. (1977), **Developing A Force -Choice Measure Of Conflict -Handling Behavior : The MODE instrument**. Educational and Psychological Measurement. Vol. 37. Pp. 309-325
- Kipnis , D. , & Lane , W. P. (1962) , **Self Confidence and Leadership**. Journal of Applied Psychology. Vol. 46, pp. 291-295.
- Kipnis, D., & Schmidt (1985), **The Language of Persuasion. Psychology Today**. Vol.19, pp. 40-46
- Kirchler, E. (1992), **Adorable Women , Expert Man : Changing Gender Images of Men In Management**. European Journal of Social Psychology, Vol. 22. Pp. 363-373
- Kolb. D. & Coolidge . G. (1991), **Her Place At The Table: A Consideration of Gender Issues In Negotiation**. In J. Z. Rubin And J. W. Breslin (Eds), **Negotiation Theory and Practice** (pp.261-277) , Cambridge, MA : Harvard Program On Negotiation.
- Kolb . D. (1983), **Strategic and Tactics of Mediation**. Human Relations. Vol. 36. No.3. pp. 247-268
- Koslowsky, M., & Schwarzwald, J. (1993), **The Use OF Power Strategies To Gain Compliance: TestingAspect of Raven's (1988) Theory In Conflictual Situations**. Journal of Social Behavior and Personality, Vol. 21. Pp. 135-144.
- (1999), **Gender, Self-Esteem, and Focus of Interest in The Use of Power Strategies by Adolescents in Conflict Situations**. Journal Of Social Issues, Vol. 55, No. 1, pp. 15-32.
- Lewicki , R. J. , Literrer Joseph A ., Minton John W., Saunders David M . , (1994) , **Negotiation** . Sydney: IRWIN. Second Edition.
- Lewicki , R. J. (1992), **Negotiating Strategically**. In A . Cohen , (Ed), The Portable MBA In Management (pp. 147-189) . New York , NY : John Wiley and Sons.

- Lewin . K. (1941), **Analysis of The Concept Whole, Differentiation And Unity**. Journal in Industrial Relations. Vol. 18. pp. 226-261.
- Lscroix, R. ,(1996), **Strike Activity in Canada**, Employee Relations Journal, Vol.35. No.3. pp. 56-63.
- Manimaran , P. S (1992), **Penyelesaian Konflik Dalam Organisasi**. Latihan Ilmiah Sarjana Muda Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Meyers, R. (1981), **Macro Organizational Behaviour** , Glenview 111, Scott Foresman.
- Neale, M. & Bazerman , M . H. (1992), **Negotiating Rationally : The Power and Impact of The Negotiator's Frame** . Academy of Management Executive . Vol. 6. No. 3. pp.42-51.
- Noraishah Ahmad Tajudin ,(1991), **Perundingan Berkesan**, Kertas Pembentangan Seminar, Centre for International Relations & Diplomacy (CIRAD), National Institute of Public Administration .
- Panitch, L., (1997), **From Free Collective Bargaining to Permanent Exceptionalism**, Employee Relations Journal, Vol. 47, No. 7, pp.74-80.
- Pinkley, R. L. (1990), **Dimension of Conflict Frame : Disputant Interpretations of Conflict**. Journal of Applied Psychology. Vol. 75, pp. 117-126.
-, (1992), **Dimensions of Conflict Frame : Relations to Disputant Perceptions and Expectations**. The International Journal of Conflict Management. Vol. 3. Pp. 95-113.
- Pruitt , D., G. & Rubin , J. Z. (1986), **Social Conflict : Escalation, Stalemate and Settlement**. New York : Random House.
- Raven . B.H. (1992), **A Power / Interaction Model of Interpersonal Influence : French and Raven Thirty Years Later** . Journal of Social Behavior and Personality. Vol. 7, pp. 217-244.

- Raven , B. H. & Rubin, J. Z. (1973), **Social Psychology : People In Groups**. New York :John Wiley and Sons.
- Rubin, J. Z. & Brown , B. R. (1975), **The Social Psychology of Bargaining And Negotiation** . New York NY : Academic Press.
- Robinson Colin ,(1995), **Effective Negotiating**, Kogan Page Limited : London.
- Salancik , G. R. (1977), **Who Gets Power And How They Hold On To It : A Strategic Contingency Model of Power**. Organizational Dynamics. Vol. 5. pp.13-21
- Shahibudin Ishak (1997), **Pengurusan Konflik Dikalangan Pendidik Di Daerah Alor Setar, Kedah**. Tesis Sarjana Sains Pengurusan Universiti Utara Malaysia.
- Shalev, M., (1995), **Industrial Relations Theory and Industrial Conflict**, Industrial Relations Journal, Vol. 23, pp.39-45.
- Shapiro , D. L. , Sheppard, B. H. & Cheraskin , L. (1992), **Businee On A handshake** .Negotiation Journal. Vol. 8. Pp. 365-377.
- Stephen . W. G.& Stephen . C. W. (1996), **Intergroup Relations**. Dubuque. IA : Brown &Benchmark Publishers.
- Schoonmaker A. N . (1989), **Negitiate To Win : Gaining The Psychological Edge** . NewJersey : Prentice Hall.
- Thomas K. W. (1992), **Conflict and Negotiation Processes In Organizations**. In M.D. Dunnette and L. H. Hough , Handbook of Industrial & Organizational Psychology . Vol. 3. Pp. 651-718. 2nd. Edition. Palo Alto, CA : Consulting Psychologists Press.
- Thompson L. (1998), **The Mind And Heart OF The Negotiator**. New Jersey: Prentice Hall.
- Turin Ahmad (1995), **Gaya Pengurusan Konflik Dikalangan Guru-Guru Sekolah Menengah Daerah Kota Setar , Kedah**. Tesis Sarjana Sains Pengurusan, Universiti Utara Malaysia.

Watson , C. & Kasten , B. (1988), **Separate Strength s ? How Men and Women Negotiate**. New-ark , NJ : Centre for Negotiation and Conflict Resolution, Rutgers University.

Yukl, G., & Falbe, C. M. (1990) . **Influence Tactics and Objectives In Upward ,downward, and lateral influence attempts**. Journal of Applied Psychology, Vol. 75, pp. 132-140.

Yukl , G., & Tracey, J. B. (1992). **Consequences of Influence Tactics Used With Subordinates, Peers and The Boss** . Journal of Applied Psychology , Vol. 77, pp. 525-535.