GAYA PENGURUSAN KONFLIK DI KALANGAN PENOLONG PEGAWAI DAERAH DI NEGERI PERAK DARUL RIDZUAN

Tesis diserahkan kepada Sekolah Slswazah sebagai sebahaglan
dari keperluan penganugerahan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan)
Universiti Utara Malaysia

oleh

Mohd. Fitri bln Abdul Rahman

Mohd. Fitri bin Abdul Rahman, 1997. Hak Cipta Terpelihara

GAYA PENGURUSAN KONFLIK DI KALANGAN PENOLONG PEGAWAI DAERAH DI NEGERI PERAK DARUL RIDZUAN

MOHD. FITRI BIN ABDUL RAHMAN

SEKOLAH SISWAZAH
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
SINTOK, KEDAH DARUL AMAN

1997

Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Universiti Utara Malaysia

PERAKUAN KER JA TESIS
(Certification Of Thesis Work)

Kami, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(We, the undersigned, certify that)

MOHD. FITRI BIN ABDUL RAHMAN

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

telah mengemukakan tesisnya yang bertajuk
(has presented his/her thesis of the following title)

GAYA PENGURUSAN KONFLIK DI KALANGAN PENOLONG PEGAWAI DAERAH DI NEGERI PERAK DARUL RIDZUAN.

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit tesis
(as it appears on the title page and front cover of thesis)

bahawa tesis tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan, dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(that the thesis is acceptable in form and content, and that a satisfactory knowledge of the field is coverd by the thesis).

AJK Tesis
(Thesis Committee)

Nama *(Name)* Gncik Mohd Fo'ad b. Sakdan
(Penyelia Utama/Principal Supervisor)
Tandatangan *(Signature)*

Nama *(Name)* Puan Rohana bt. Yusoff
Tandatangan *(Signature)*

Nama *(Name)* ____________
Tandatangan *(Signature)* ____________

Tarikh *(Date)* 3.2.97.

KEBENARAN MENGGUNA

Dalam menyerahkan tesis ini sebagai sebahagian dari keperluan penganugerahan Ijazah Sarjana dari Universiti Utara Malaysia, saya bersetuju membenarkan pihak Perpustakaan Universiti Utara Malaysia mempamirkan tesis ini bagi sebarang tujuan rujukan dan penyelidikan. Saya juga bersetuju bahawa sebarang perbuatan berbentuk menyalin atau fotokopi tesis ini, samada secara keseluruhan atau sebahagian darinya, bagi tujuan-tujuan penyelidikan hendaklah mendapat persetujuan dari Penyelia tesis ini, atau pun dalam keadaan di mana ketiadaan Penyelia, kebenaran perlu diperolehi dari Dekan Sekolah Siswazah. Dalam pada itu, sebarang bentuk penyalinan, penerbitan dan penggunaan tesis ini samada secara keseluruhan dan sebahagian daripadanya bagi tujuan-tujuan pemerolehan kewangan tidak dibenarkan selagi tidak mendapat kebenaran bertulis dari saya. Haruslah diketahui bahawa pengiktirafan perlu diberikan kepada saya dan kepada Universiti Utara Malaysia bagi sebarang rujukan terhadap bahan-bahan yang terdapat dalam tesis ini.

Permohonan untuk menyalin atau untuk sebarang kegunaan tesis ini, samada secara keseluruhan atau sebahagian daripadanya hendaklah dialamatkan kepada :

Dekan Sekolah Siswazah
Universiti Utara Malaysia
06010 Sintok
Kedah Darul Aman

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan melihat gaya pengurusan konflik di kalangan Penolong Pegawai Daerah di negeri Perak Darul Ridzuan. Penyelidikan dila ku kan bagi melihat perkaitan gaya pengurusan konflik dengan aspek-aspek demografi (umur, pengalaman be kerja dan ke kera pan bertemu dan berinteraksi dengan pelanggan) serta aspek personaliti. Kajian ini memilih model M.A. Rahim (1985) sebagai model gaya pengurusan konflik, iaitu yang terdiri dari gaya Penyatuan, Kelembutan/Penyesuaian, Paksaan, Mengelak dan Bertola k-ansur. Sementara u kuran personaliti pula adalah berdasarkan Lima Dimensi Utama Personaliti iaitu Ekstroversi, *Conscientiousness*, Nueroticisma, *Agreebleness* dan *Openess* to *Experience*. Sumber data diperolehi hasil dart pengedaran Borang Soal-Selidik kepada 59 responden yang terdiri dari Ketua Penolong Pegawai Daerah dan Penolong Pegawai Daerah di seluruh negeri Perak. Dalam kajian ini gaya pengurusan konflik adalah angkubah bersandar mana kala personaliti adalah angkubah bebas, Penganalisaan data dan pengujian hipotesis dila ku kan menerusi statistik diskriptif dan Analisis Korelasi Spearman.Kajian mendapati bahawa unsur-unsur personaliti mempunyai hubungan yang signifikan dengan gaya pengurusan konflik. Dalam pada itu, para responden meletakkan gaya pengurusan konflik Penyatuan di tempat pertama, diikuti dengan gaya Penyesuaian, Bertolak-ansur, Mengelak dan Paksaan, Keputusan ujian juga mendapati jumlah responden yang berpesonaliti Ekstroversi adalah yang tertinggi, dikuti dengan *Conscientiouness*, *Openess* to Experience, *Agreebleness* dan Nueroticisma.

ABSTRACT

This study is aimed at looking into the manner of management conflict among the Assistant District Officers in the state of Perak Darul Ridzuan. Research was carried out to determine the relationship between the different style or manner of management conflict among these groups and demographic aspects (age, work experience and intervals of meetings and interactions with the customer) as well as the aspect of personality. This study has selected the model of M.A. Rahim (1985) as the model of the style of management conflict from the point of Intergrating, Obliging/Smoothing, Forcing/Dominating, Avoiding and Compromising. On a temporary note the Personality is measured based on The Big Five Personality Dimension that is Extroversion, Conscientiouness, Neuroticism, Agreebleness and Openess to Experience. The source of this data was obtained by way of Questionaire Forms sent to 59 respondents(Assistant District Officers) throughout the whole of Perak. From this study , the style of management conflict is dependant variable whereas the personality is independant variable. The analysis of this data and hypothetical study that was carried through statistical description and the Spearman Correlative Analysis. The study concluded that personality factor has a significant bearing with the style of management conflict. In this matter, these respondents have placed the Intergrating in the first place followed by Obliging/ Smoothing, Compromising, Avoiding and Forcing/ Dominating. The result of this study has shown that the number of respondents who have an Extrovert Personality factor are at the top of the list followed by those who are Conscientiouness, Openess to Experience, Agree bleness and Nueroticism.

PENGHARGAAN

Dengan Nama Allah Yang Maha Pemurah
Lagi Maha Mengasihani

Syukur ke hadrat Allah S. W. T. kerana dengan limpah kurnia serta taufik dan hidayahnya, telah memungkinkan segalanya ini.

Rakaman penghargaan dan ucapan jutaan terima kasih yang tidak terhingga saya tujukan buat Penyelia Utama saya, **En. Mohd. Fo'ad Sakdan** di atas segala bimbingan, tunjuk ajar dan nasihat yang terbaik dari beliau sehingga tesis ini dapat disiapkan. Ucapan penghargaan dan terima kasih juga saya tujukan buat Penyelia Kedua saya, **Puan Rohana Yutof** kerana sudi menyelia dan membimbing saya dalam menyiapkan tesis ini.

Tidak dilupakan juga ucapan terima kasih kepada Dekan Sekolah Siswazah, Prof. Madya Dr. Ibrahim Abd. Hamid dan semua pensyarah-pensyarah di atas segala curahan ilmu dan tunjuk-ajar. Terima kasih juga kepada semua kakitangan Sekolah Siswazah terutama Zan dan Nor Hasaniah yang sudi melayan karenah 'orang jauh'.

Kepada ra kan-ra kan seperjuangan, Francis dan Hasnan, yang saban kali sama-sama meleret di kaki Lebuh Raya Utara-Selatan dan Dataran Gurun Utara, Selamat Maju Jaya. Juga, Selamat Maju Jaya buat Jamal.

Dedikasi juga buat Abang Bakar/Kak Kiah, Kak Salmah, Abang Zul/ Kak Sarina, Yudin/Qirah, Mak Yang/Walid, Shah/Din,KakTom/Abang Razak, Chor/Abang Man, Suzi Hafiza, dan pada semua anak-anak saudara, kalian patut mencontohi....

Akhir sekali buat isteri tersayang, Nor Azima Ramli, terima kasih di atas segala pengorbanan sepanjang tcmpoh ini. Pada anak-anak yang dikasihi, Haziq Amzar dan Khayrin Shafiqa, kalian lahir ke dunia seiring dengan perjalanan ini.

Mohd. Fitri Abdul Rahman
Sekolah Siswazah, Universiti Utara Malaysia
Sintok, Kedah Darul Aman 1996/97

JKR 1397, Jalan Istana Larut
34000 Taiping, Perak.

KANDUNGAN

muka surat

KEBENARAN MENGGUNA	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
PENGHARGAAN	iv
KANDUNGAN	vi
SENARAI RAJAH	IX
SENARAI JADUAL	X

BABSATU : PENGENALAN

Pengenalan	1
Pernyataan Masalah	7
Objektif Kajian	12
Kepentingan dan Signifikan Kajian	13
Latar Belakang Organisasi Kajian.............	16
Batasan Kajian	20

muka surat

BAB DUA : ULASAN KARYA

Konflik 21

Gaya Pengurusan Konflik 26

BAB TIGA : METODOLOGI KAJIAN

Kerang ka Konseptual Kajian dan Hipotesis 39

Pengurusan Data 50

Instrumen Kajian dan Penganalisaan Data 51

BAB EMPAT : ANALISA DATA DAN PENEMUAN KAJIAN

Penganalisaan Umum 55

Analisis Demografi 57

Analisis Gaya Pengurusan Konflik........... 60

Analisis Persona liti 66

Pengujian Hipotesis 67

muka surat

BAB LIMA : PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

Perbincangan dan Kesim pu lan 78

Cadangan Penyelidikan
Akan Datang 90

BIBLIOGRAFI : 92

SENARAI RAJAH

muka surat

Rajah 1 :	Kedudukan Ketua Penolong Pegawai Daerah dan Penolong Pegawai Daerah dalam Carta Organisasi Pejabat Daerah &Tanah	18
Rajah 2 :	Gaya Pengurusan Konflik Model Rahim (1985)	40
Rajah 3 :	Kerangka Konseptual Hubungan Aspek Pesonaliti Dengan Gaya Pengurusan Konflik	49

SENARAI JADUAL

muka surat

Jadual 1	:	Taburan Demografi Responden	59
Jadua12	:	Keputusan Ujian Mengenai Pemilihan Gaya Pengurusan Konflik Oleh Para Responden	60
Jadual 3	:	Keputusan Ujian Mengenai Pemilihan Gaya Pengurusan Konflik Berdasarkan Umur Responden	62
Jadual 4	:	Keputusan Ujian Mengenai Gaya Pengurusan Konflik Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan	64
Jadual 5	:	Keputusan Ujian Mengenai Jenis-Jenis Personaliti Yang Dimiliki Para Responden	66
Jadual 6	:	Keputusan Ujian Korelasi Spearman Mengenai Hubungan Personaliti Ekstroversi Dengan Gaya Pengurusan Konflik...	68

muka surat

Jadual 7	:	Keputusan Ujian Korelasi Spearman Mengenai Hubungan Personaliti Nueroticisma Dengan Gaya Pengurusan Konflik......,...............	70
Jadual 8	:	Keputusan Ujian Korelasi Spearman Menghubungkan Personaliti *Agreebleness* Dengan Gaya Pengurusan Konflik	72
Jadual 9		Keputusan Ujian Korelasi Spearman Menghubungkan Personaliti Conscientiousness Dengan Gaya Pengurusan Konflik.........................	74
Jadual 10	,	Keputusan Ujian Korelasi Spearman Menghubungkan Personaliti *Openess to* Experience Dengan Gaya Pengurusan Konflik.........................	76

LAMPIRAN

Surat Kebenaran Pihak Setiausaha Kerajaan Negeri Perak

Borang Soal-Selidik

BAB SATU

PENGENALAN

Organisasi yang mempunyai arah tuju yang jelas, terpimpin dan berwawasan adalah ciriiciri organisasi yang cemerlang. Organisasi yang cemerlang juga harus sanggup berdepan dan berupaya menghadapi persekitaran global yang sentiasa berubah dan mencabar. Kekuatan menghadapi perubahan dan cabaran menjamin survival organisasi tersebut.

Menurut Mahathir(11996), cabaran global yang didepani oleh negara-negara di 'dunia ini, yang bakal memasuki alaf akan datang, samada mereka berjaya menguruskannya bergantung kepada beberapa perkara, di antaranya ialah kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan besar keadaan dan persepsi.

The contents of the thesis is for internal user only

BIBLIOGRAFI

Abdul Ghani Othman. (1995). ***Laporan Anugerah Kualiti Pejabat Daerah Seluruh Malaysia*** , Kerajaan Negeri Johor dun Pemodenan Tadbiran Awam Malaysia.

Ahmad Sarji Abdul Hamid. (1994). ***Wawasan Pentadbiran Awam Malaysia.*** Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN), Kuala Lumpur.

Ahmad Sarji Abdul Hamid. (1995). ***Arah-Arah Perkhidmatan Awam di*** Malaysia. Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN), Kuala Lumpur.

Ahmad Atory Hussain. (1993). ***Pengurusan Organisasi.*** Utusan Publications& Distributors Sdn. Bhd., Kuala Lumpur.

Abang Amin Rasidi. (1992). ***Penyelesaian Konflik di Sarawak : Satu Kajian Perbandingan Antara Etnik dan Jantina.*** Latihan Ilmiah Sarjana Muda, Universiti Kebangsaan Malaysia.

Ang Bee Sian (1991). ***Persepsi Subordinat Terhadap Konflik Interpersonal dan Pengurusan Konflik Dalam Organisasi : Satu Kajian Lapangan.*** Latihan Ilmiah Sarjana Muda, Universiti Kebangsaan Malaysia.

Anwar Ibrahim. (1993). ***Menangani Cabaran Wawasan 2020.***, dlm. Wawasan 2020, muka surat l-7 disunting oleh Kamarudin Jaffar dan Hazami Habib, Institut Kajian Dasar, Kuala Lumpur.

Baldarrama, Alfredo Martinez. (1989). ***Conflict Management Styles*** And ***Hispanic Administrators*** in Two ***Year Colleges Within The Southwestem United States.*** PHD. Dissertations Bowling Green State University.

Berry, Barbara Powers. (1995). ***An Analysis of the Relationship Between Gender, Gender-Role Classification and interpersonal Conflict Management Styles of Selected Missouri School Administrators.*** Ph.d Dissertation, Saint Louis University.

Cash, Cynthia Maria (1991). ***Conflict Management Climate and Procedures in Selected Public Elementary Schools in South Carolina.*** EDD Dissertations South Carolina State University.

Eysenk, H.J. (1962). ***The Scientific Study of Personality.*** Routledge and Kegan Ltd. London.

George, Jennifer dan Gareth, Jones. (1996). ***Understanding and Managing Organizational Behavior.*** Addison-Wesley Publishing Company. United States of America.

Guill, Julia Anne (1992). ***Conflict Management Style Preferences*** of ***Community College Presidents.*** EDD Dissertations University of Virginia.

Haireche, Abdel-Kader(1994). ***Conflict, Conflict Management and Cooperation in North Africa (Algeria, Libya, Mauritania, Tunisia, Morocco, Border Conflicts).*** PHD. Dissertations New York University.

J.M. Digman. (1990). Personality Structure: Emergence of Five Factor Model. ***Annual*** Review ***of Psychology,*** p. 417-440.

Jaquith, Virginia Silva. (1993). ***The Relationship*** of Conflict ***Management Style to Conflict Factors and*** Their ***Effect on*** Decision ***-Making*** Among ***City*** Council ***Members.*** Ph. d. Dissertations, University of San Francisco.

Kanazawa, Yoshinobu. (1991). **Management *of Conflict in Psychotherapy Supervision (Conflict Management).*** P H D . Dissertations Temple University.

Kunavikitkul, Wipada. (1995). ***Conflict Management,*** Job ***Satisfaction, Intent to Stay, and*** Specific ***Demographic Variables of Professional Nurses in Thailand (Nurses).*** Ph.d Dissertations University of Alabama, Birmingham.

Keenan, Gail Mary. (1995). ***Nurse*** **Management *of Conflicts With Physicians in Emergency*** Rooms. Ph.d Dissertations University of Illinois, Chicago.

Lee, Insuk (1992). ***An Analysis of Conflict Management Techniques Used by Korean Employees and American Employees Working in Public and Private Organizations in The* United *States.*** (Public Organizations) . PH D. Dissertations, Cornel l University.

Littleton, Nan E. Feldkamp. (1995). ***Conflict*** Management of ***Dangerous Situations (Violence,*** Crime). Ph.d Dissertations University of Cincinnati.

Lynch, John James (1995). Choice ***and Action Frame Determinants*** of ***Conflict and Conflict*** Management ***Intent of Hospital Middle Managers.*** PHD. Dissertations Marquette University.

Littlejohn, Stephen W. (1989). ***Theories of Human Communication.*** Wadsworth Publishing Company, Belmont, California.

Mahathir Mohammad. (1996). ***The*** New ***Public Administration: Global Challenges-Local Solutions.*** Khidmat. Unit Pemodenan Tadbiran Malaysia (MAMPU), Kuala Lumpur.

Manimaran Para Suraman.(1992). ***Penyelesaian Konflik Dalam Organisasi.*** Latihan Ilmiah Sarjana Muda, Universiti Kebangsaan Malaysia.

Meyers, Richard Walter (1994). ***Conflict Management Style And Bumout of Missionaries*** . Pysd. Dissertations George Fox College.

Muhammad Al-Buraey.(1992). ***Pembangunan Pentadbiran Menurut Perspektif Islam.*** Terjemahan Oleh Abdullah Md. Noor, Norlida Abdul Halim, Noorlela Hassan. Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.

Mohd. Shahar Sidek. (1991). ***Konflik Organisasi : Pandangan dan Penyelesaian Mengikut Altematif Islam., dlm. Kecemerlangan Pentadbiran : Dasar dan Amalan Dalam Islam,*** ms. 165-l 79, Shafie Hj. Mohd. Salleh dan Mohd. Affandi Hassan. Institut Tadbiran Awam Negara Malaysia (INTAN), Kuala Lumpur.

Nozri Senawi. (1994). ***Cara Penyelesaian Konflik: Perbandingan Antara Orang Melayu Perlis Dengan Orang Melayu Thailand.*** Latihan Ilmiah Sarjana Muda Universiti Kebangsaan Malaysia.

Olivas, Jesus (1991). ***The Relationship Between Manager Self-Esteem, Leadership Orientation, And Conflict Management Style.*** Phd. Dissertations United States International University.

Peterson-Holland, Marie Carol. (1994). ***The Relationship of Psychological Gender Orientation and Conflict Management Strategies*** of School ***Administrators in The State*** of ***Washington.*** EDD Dissertations University of Montana.

Ramli Ngah Talib (1988). ***Penghulu Dalam Negara Membangun dlm. Semarak : Koleksi Ucapan, Idea dun Harapan Menteri Besar Perak,*** ms. 137-139, Suntingan Mokhtar Petah, Mata Publication, Kuala Lumpur.

Razali Mat Zin. (1993). ***Kepimpinan Dalam Pengurusan.*** Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd., Kuala Lumpur.

Rahim, M.A. (1985). Referent Role and Styles of Handling Interpersonal Conflict. ***The Joumal*** of ***Social*** Psychology **126(1), 79-86.**

Sabitha Marican.(1995). ***Pengurusan Konflik Dalam Organisasi.*** ms 71 dlm. Hubungan Manusia Dalam Organisasi. Mahmood Nazar Mohamed dan Sabitha Marican. Utusan Publications& Distributors, Kuala Lumpur.

Schermerhom, John R dan James G. Hunt dan Richard N. Osborn. (1994). ***Managing Organizational Behavior.*** John Wiley & Sons, Inc. United States of America.

Struck, J.J. (1994). ***An Analysis of Factors Which Affect The Principal-Superitendent*** Role ***Relationship***. PHD. Dissertations Nothern Illinois University.

Tan Li Chean. (1993). ***Personaliti, Situasi Konflik don Cara Penyelesaian Konflik: Satu Tinjauan Di Kalangan Anggota Bukan Tempur Tentera Darat Malaysia.*** Latihan Ilmiah Sarjana Muda Universiti Kebangsaan Malaysia.

Tan Lee Choo. (1994). ***Perbezaan Jantina Dalam Gaya Penyelesaian Konflik Di Kalangan Eksekutif.*** Latihan Ilmiah Sarjana Muda Universiti Kebangsaan Malaysia.

Woods, Kathleen M (1992). ***A Comparison* of *Conflict and Conflict* Management Behavior *and Their Relation To Marital Satisfaction In First and Second Marriages*.** PHD. Dissertations The Fielding Institute.

Yeap Hong Luan. (1994). ***Kedudukan Pangkat, Situasi Konflik, Lokus Kawalan dan Cara Penyelesaian Konflik di Kalangan Pegawai Polis Diraja Malaysia.*** Latihan Ilmiah Sarjana Muda Universiti Kebangsaan Malaysia.

Yee Jung, Kimberlie K. (1994). ***Strength of Ethnic Identity and Interpersonal Conflict Styles Among Asian Americans*.** M A Dissertation, California State University, Fullerton.