

MENINJAU GAYA PENGURUSAN KONFLIK YANG DOMINAN DALAM KALANGAN PELAJAR ASASI DI POLITEKNIK UNGKU OMAR

Nor Aqilah Mohd Mansori^{1*}, Maisarah Ismail² dan Nur Amalina Montel³

^{1,2,3} Politeknik Ungku Omar, Perak, Malaysia

*noraqilah.mm@puo.edu.my

ARTICLE INFO

Article history:

Received

14 July 2025

Received in revised form

18 Sept 2025

Accepted

3 Oct 2025

Published online

15 Oct 2025

Keywords:

Pengurusan konflik;

Pelajar Asasi; Politeknik
Ungku Omar

ABSTRAK

Kajian ini dijalankan untuk meninjau gaya pengurusan konflik yang dominan dalam kalangan pelajar asasi di Politeknik Ungku Omar serta mengenal pasti perbezaan gaya tersebut merentasi jantina. Konflik merupakan fenomena lazim yang tidak dapat dielakkan dalam interaksi harian manusia, dan keupayaan untuk mengurus serta menyelesaikannya secara berkesan adalah amat penting dalam konteks pendidikan dan bakal alam pekerjaan. Reka bentuk tinjauan kuantitatif digunakan dalam kajian ini melibatkan 87 orang sampel daripada populasi seramai 112 orang pelajar asasi Teknologi Kejuruteraan, Politeknik Ungku Omar Sesi 2 2024/2025. Data dikumpul menggunakan soal selidik yang diadaptasi daripada Model Gaya Pengurusan Konflik Thomas-Kilmann (T-KCMI), dan dianalisis menggunakan perisian Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Analisis deskriptif (min) dan ujian-t digunakan untuk menjawab persoalan kajian. Dapatan kajian menunjukkan bahawa Gaya Berhadapan (skor min 3.8046) dan Gaya Memaksa (skor min 3.7947) adalah gaya pengurusan konflik yang dominan dan berada pada tahap tinggi dalam kalangan pelajar asasi. Gaya Berpakat (skor min 3.7011) juga berada pada tahap tinggi, diikuti oleh Gaya Menarik Diri (skor min 3.4039) dan Gaya Beralah (skor min 3.3990) yang berada pada tahap sederhana. Dapatan menunjukkan bahawa gaya beralah adalah yang paling kurang dominan. Bagi persoalan kajian kedua, analisis Ujian-t mendapati tiada perbezaan signifikan gaya pengurusan konflik merentasi jantina, dengan nilai signifikan 0.11 ($p > 0.05$). Ini menunjukkan bahawa jantina tidak mempengaruhi secara signifikan gaya pengurusan konflik dalam kalangan pelajar yang dikaji. Kajian ini menyumbang kepada pemahaman tentang dinamika pengurusan konflik dalam kalangan pelajar asasi dan boleh menjadi asas untuk perancangan intervensi bagi memperkasakan kemahiran.

1. Pendahuluan

Konflik merupakan satu fenomena yang lazim dan tidak dapat dielakkan dalam interaksi harian manusia (Diah et al., 2021; Yusuf, 2017). Ia timbul apabila wujudnya perbezaan pandangan, minat, pemikiran, emosi, atau kecenderungan antara dua pihak atau lebih (Diah et al., 2021). Setiap individu memiliki keperibadian yang unik, merangkumi aspek kemampuan, motivasi, nilai, pengetahuan, keperluan, dan pengalaman yang berbeza, yang boleh menjadi punca perselisihan apabila mereka perlu bekerjasama dalam sesebuah organisasi atau persekitaran sosial (Diah et al., 2021). Konflik boleh berlaku di mana-mana, termasuk dalam institusi pendidikan (Md & Don, 2021), dan ia merupakan sebahagian daripada dinamika kehidupan bermasyarakat.

Memandangkan konflik adalah sebahagian daripada kehidupan, keupayaan untuk mengurus dan menyelesaikan konflik secara berkesan adalah amat penting (Diah et al., 2021). Pengurusan konflik yang bijak dan tepat bukan sahaja dapat menjalin persefahaman dan mengukuhkan hubungan, malah berpotensi meningkatkan perpaduan, pengetahuan, dan kemahiran individu yang terlibat (Diah et al., 2021). Dalam konteks pelajar, gaya pengurusan konflik yang diamalkan adalah signifikan kerana ia boleh mempengaruhi interaksi mereka dalam persekitaran pembelajaran dan bakal dibawa ke alam pekerjaan kelak (Mahmood, 2011). Gaya pengurusan konflik yang tidak sesuai dengan situasi boleh menjejaskan kualiti dan produktiviti pada masa hadapan (Mahmood, 2011). Oleh itu, pemahaman terhadap gaya pengurusan konflik yang cenderung diamalkan oleh pelajar menjadi satu keperluan, lebih-lebih lagi apabila mereka bakal melangkah ke alam profesional.

Kajian-kajian lepas telah banyak meneroka pelbagai aspek pengurusan konflik dalam konteks organisasi dan pendidikan (misalnya, Md & Don, 2021; Nuddin, 2017; Yusuf, 2017; Yusoff, 2016). Gaya pengurusan konflik merujuk kepada strategi atau corak tingkah laku khusus yang digunakan oleh individu apabila berhadapan dengan situasi konflik (Masli & Yussof, 2018; Nuddin, 2017). Beberapa model pengurusan konflik, seperti yang diadaptasi daripada Thomas dan Kilmann (1974), sering digunakan untuk mengkategorikan gaya-gaya ini, termasuk bersaing (mendominasi), bekerjasama (integrasi), bertolak ansur (akomodasi/penyesuaian), mengelak, dan berkompromi (Md & Don, 2021; Yusoff, 2016). Faktor demografi seperti jantina juga dilihat berpotensi mempengaruhi cara individu mengurus konflik (Yusuf, 2017; Yusoff, 2016). Walaupun kajian lepas ada mengkaji pengurusan konflik dalam kalangan guru (Md & Don, 2021) atau pentadbir (Yusuf, 2017), kajian yang spesifik terhadap gaya pengurusan konflik pelajar di institusi pengajian tinggi seperti politeknik, khususnya pelajar asasi, masih perlu diberi perhatian lebih lanjut bagi memahami dinamika konflik dalam kalangan generasi muda ini.

Justeru, kajian ini bertujuan untuk meninjau gaya pengurusan konflik yang dominan dalam kalangan pelajar asasi di Politeknik Ungku Omar.

Objektif kajian ini adalah untuk:

1. Mengenal pasti gaya pengurusan konflik yang dominan dalam kalangan pelajar asasi di Politeknik Ungku Omar.
2. Mengenal pasti perbezaan gaya pengurusan konflik merentasi jantina dalam kalangan pelajar asasi di Politeknik Ungku Omar.

Persoalan kajian bagi kajian ini adalah seperti berikut:

1. Apakah gaya pengurusan konflik yang dominan dalam kalangan pelajar asasi di Politeknik Ungku Omar.
2. Apakah terdapat perbezaan gaya pengurusan konflik merentasi jantina dalam kalangan pelajar asasi di Politeknik Ungku Omar.

Hipotesis kajian adalah seperti berikut:

H_0 : Tidak terdapat perbezaan gaya pengurusan konflik di antara responden lelaki dan perempuan.

Pemahaman yang diperoleh daripada kajian ini diharapkan dapat memberi gambaran jelas mengenai kecenderungan pelajar dalam menangani konflik serta perbezaan yang mungkin wujud berdasarkan faktor jantina. Dapatan ini seterusnya diharap dapat menyumbang kepada perancangan program atau intervensi yang bersesuaian bagi memperkasakan kemahiran pengurusan konflik dalam kalangan pelajar, sebagai persediaan mereka menghadapi cabaran dalam dunia akademik dan profesional.

2. Kajian Literatur

Bab ini bertujuan untuk membincangkan secara terperinci mengenai konsep konflik, pengurusan konflik, dan pelbagai gaya pengurusan konflik yang relevan dengan kajian ini. Penekanan khusus akan diberikan kepada Model Gaya Pengurusan Konflik Thomas-Kilmann (T-KCMI) sebagai landasan teori utama. Selain itu, sorotan kajian lepas akan difokuskan kepada dapatan mengenai gaya pengurusan konflik yang dominan serta perbezaan gaya tersebut berdasarkan faktor jantina dalam pelbagai konteks, terutamanya dalam persekitaran pendidikan.

2.1 Konsep Konflik dan Gaya Pengurusan Konflik

Konflik adalah satu fenomena yang tidak dapat dielakkan dalam kehidupan manusia dan organisasi (Diah et al., 2021; Yusuf, 2017). Ia berlaku apabila terdapat pertembungan atau ketidakselarasan antara dua atau lebih pihak disebabkan oleh perbezaan pandangan, minat, matlamat, keperluan, nilai, atau emosi (Diah et al., 2021). Setiap individu mempunyai keunikan tersendiri yang boleh mencetuskan perselisihan apabila berinteraksi, dan ini termasuklah dalam konteks institusi pendidikan (Diah et al., 2021; Md & Don, 2021).

Gaya pengurusan konflik merujuk kepada corak tingkah laku atau strategi khusus yang cenderung digunakan oleh seseorang individu apabila berhadapan atau cuba menyelesaikan

situasi konflik (Masli & Yussof, 2018; Nuddin, 2017, memetik Moberg, 2001). Pengurusan konflik yang efektif adalah penting kerana ia bukan sahaja dapat menyelesaikan perselisihan tetapi juga boleh mengeratkan hubungan dan meningkatkan kemahiran (Diah et al., 2021). Bagi pelajar, gaya pengurusan konflik yang diamalkan semasa proses pembelajaran boleh memberi kesan jangka panjang terhadap cara mereka menangani isu di tempat kerja kelak (Mahmood, 2011).

2.2 Model Gaya Pengurusan Konflik Thomas-Kilmann (T-KCMI)

Salah satu model yang paling berpengaruh dan kerap digunakan dalam kajian pengurusan konflik ialah Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument (T-KCMI), yang dibangunkan oleh Kenneth Thomas dan Ralph Kilmann pada tahun 1974 (Diah et al., 2021; Md & Don, 2021; Nuddin, 2017). Model ini berakar umbi daripada Model Dwi-Dimensi (Dual-Concern Model) yang pada asalnya dicadangkan oleh Blake dan Mouton (1964) (Diah et al., 2021; Masli & Yussof, 2018).

T-KCMI mengenal pasti lima gaya pengurusan konflik yang berbeza (Nuddin, 2017; Thomas & Kilmann dipetik dalam Yusoff, 2016):

- **Persaingan (Competing/Dominating):** Individu dengan gaya ini adalah tinggi dalam ketegasan tetapi rendah dalam kerjasama. Mereka cenderung untuk mengejar matlamat sendiri tanpa mengambil kira impak kepada pihak lain, sering menggunakan kuasa atau autoriti untuk "menang".
- **Kerjasama (Collaborating/Integrating):** Individu dengan gaya ini adalah tinggi dalam kedua-dua dimensi ketegasan dan kerjasama. Mereka berusaha untuk mencari penyelesaian yang memenuhi sepenuhnya keperluan semua pihak yang terlibat, menghasilkan situasi "menang-menang".
- **Kompromi (Compromising):** Gaya ini berada di tahap pertengahan bagi kedua-dua dimensi ketegasan dan kerjasama. Individu mencari jalan tengah di mana setiap pihak perlu membuat sedikit pengorbanan atau tolak ansur untuk mencapai penyelesaian yang boleh diterima bersama.
- **Mengelak (Avoiding):** Individu dengan gaya ini adalah rendah dalam ketegasan dan rendah dalam kerjasama. Mereka cenderung untuk mengelak daripada konflik, menanggungkan isu, atau menarik diri daripada situasi konflik.
- **Penyesuaian (Accommodating/Obliging):** Individu dengan gaya ini adalah rendah dalam ketegasan tetapi tinggi dalam kerjasama. Mereka lebih mementingkan hubungan dan sanggup mengorbankan kepentingan sendiri untuk memenuhi kehendak pihak lain.

Instrumen seperti ROCI-II (Rahim Organizational Conflict Inventory II), yang diadaptasi daripada kerangka Thomas dan Kilmann, sering digunakan untuk mengukur kecenderungan individu terhadap kelima-lima gaya ini (Md & Don, 2021; Yusoff, 2016).

2.3 Kajian Lepas Berkaitan Gaya Pengurusan Konflik

Pelbagai kajian telah dijalankan untuk mengenal pasti gaya pengurusan konflik yang paling kerap digunakan dalam pelbagai populasi. Mahmood (2011) telah mengkaji gaya pengurusan konflik yang diamalkan oleh pelajar di Sekolah Ma'ahad Tahfiz. Dalam konteks organisasi pendidikan, dapatan mengenai gaya dominan adalah berbeza-beza. Sebagai contoh, Diah et al. (2021) mendapati bahawa pihak pengurusan di Kolej Vokasional cenderung menggunakan strategi dominasi. Sebaliknya, Nuddin (2017) melaporkan bahawa pentadbir sekolah menengah di Indonesia lebih kerap menggunakan gaya kerjasama dan pendekatan meleraikan, manakala Yusoff (2016) juga mendapati gaya bekerjasama adalah yang paling dominan dalam kalangan pemimpin sekolah di Malaysia. Perbezaan dapatan ini menunjukkan bahawa pemilihan gaya dominan mungkin dipengaruhi oleh faktor konteks, peranan, dan ciri-ciri populasi yang dikaji.

Kajian mengenai pengaruh jantina terhadap gaya pengurusan konflik telah menghasilkan dapatan yang bercampur-campur. Sesetengah penyelidik tidak menemui perbezaan yang signifikan antara lelaki dan perempuan. Contohnya, Md & Don (2021) melaporkan tiada perbezaan signifikan dalam gaya pengurusan konflik antara guru lelaki dan perempuan. Begitu juga, Diah et al. (2021) mendapati jantina pensyarah tidak mempengaruhi persepsi mereka terhadap strategi pengurusan konflik yang digunakan oleh pihak pengurusan.

Daripada sorotan literatur, jelas bahawa konflik adalah sebahagian daripada interaksi manusia dan pengurusan konflik yang efektif adalah penting. Model Thomas-Kilmann menyediakan kerangka yang komprehensif untuk memahami lima gaya utama pengurusan konflik. Kajian-kajian lepas menunjukkan bahawa gaya pengurusan konflik yang dominan boleh berbeza mengikut populasi dan konteks, dan peranan jantina dalam mempengaruhi gaya ini masih belum mencapai satu kesimpulan yang kukuh.

3. Metodologi

Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan reka bentuk tinjauan (*survey*). Reka bentuk ini dipilih kerana ia sesuai untuk mengumpul data bagi mengenal pasti ciri-ciri (gaya pengurusan konflik) sesuatu populasi serta untuk mengkaji perbezaan antara kumpulan dalam populasi tersebut (Md & Don, 2021; Yusoff, 2016). Populasi kajian ini ialah seramai 112 orang pelajar Asasi Teknologi Kejuruteraan, Politeknik Ungku Omar (PUO) Sesi 2 2024/2025. Menurut jadual Krejcie dan Morgan (1970), saiz sampel yang diperlukan adalah sekitar 87 orang.

Satu kajian rintis akan dilaksanakan sebelum kajian sebenar dijalankan. Kajian rintis ini akan melibatkan 10 orang pelajar yang mempunyai ciri-ciri yang sama dengan populasi kajian tetapi tidak akan terlibat dalam kajian sebenar. Tujuan kajian rintis adalah untuk menilai kejelasan item-item soal selidik dan menguji kebolehpercayaan instrumen (Yusoff, 2016). Hasil kajian rintis menunjukkan nilai Alpha Cronbach bagi instrumen gaya pengurusan konflik ialah 0.84. Nilai ini menunjukkan tahap kebolehpercayaan instrumen yang tinggi dan baik untuk digunakan dalam kajian sebenar (Yusoff, 2016, menyatakan nilai 0.60 ke atas boleh diterima).

Instrumen utama adalah borang soal selidik yang diadaptasi daripada Model Gaya Pengurusan Konflik Thomas-Kilmann (T-KCMI). Data dikumpul melalui pengedaran borang soal selidik secara atas talian kepada responden terpilih setelah mendapat kebenaran daripada pihak PUO. Data yang dikumpul akan dianalisis menggunakan perisian Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Analisis deskriptif, khususnya nilai min, dan ujian-t bagi menjawab persoalan kajian. Interpretasi tahap julat min akan diubah suai dan diadaptasi daripada Wiersma (1995).

Jadual 1: Tahap kecenderungan Skor Min

Skor Min	Tahap Kecenderungan
1.00- 2.33	Rendah
2.34 - 3.67	Sederhana
3.68 - 5.00	Tinggi

4. Keputusan

4.1 Dapatan Persoalan Kajian 1: Apakah gaya pengurusan konflik yang dominan dalam kalangan pelajar asasi di Politeknik Ungku Omar.

Jadual 2: Gaya Menarik Diri

Bil	Item Soalan	Skor Min	Tahap
1	Lebih mudah bagi saya untuk mengelak dari mengundur diri dalam sesuatu pergaduhan.	3.7241	Tinggi
2	Apabila dua orang bertengkar, orang yang diam dahulu adalah lebih terpuji.	3.7586	Tinggi
3	Siapa yang bergaduh dan melarikan diri akan terus bergaduh pada kemudian hari.	3.4713	Sederhana
4	Jauhkan diri daripada mereka yang tidak bersetuju dengan anda.	3.1609	Sederhana
5	Elakkan bergaduh dengan sesetengah orang, mereka hanya menyusahkan anda.	3.8276	Tinggi
6	Cara terbaik untuk mengatasi masalah ialah dengan mengelak.	2.9080	Sederhana
7	Tiada apa yang terlalu penting sehingga anda terpaksa bergaduh untuk mendapatkannya.	2.9770	Sederhana
Min Keseluruhan Gaya Menarik Diri		3.4039	Sederhana

Min Keseluruhan Gaya Menarik Diri adalah 3.4039, yang dikategorikan pada tahap Sederhana. Ini menunjukkan bahawa secara purata, pelajar cenderung untuk mengelakkan konflik pada tahap sederhana. Walau bagaimanapun, terdapat item-item spesifik dalam gaya ini yang menunjukkan tahap tinggi, seperti "Lebih mudah bagi saya untuk mengelak dari mengundur diri dalam sesuatu pergaduhan" (Skor Min: 3.7241, Tahap: Tinggi) dan "Elakkan bergaduh dengan sesetengah orang, mereka hanya menyusahkan anda" (Skor Min: 3.8276, Tahap: Tinggi). Ini mencerminkan kecenderungan individu untuk mengelak konflik apabila mereka merasakan ia adalah pilihan yang lebih mudah atau apabila ia melibatkan individu yang boleh mendatangkan masalah. Item-item lain pula berada pada tahap sederhana, menunjukkan bahawa dalam situasi tertentu, pelajar mungkin tidak sepenuhnya mengelak daripada konflik.

Jadual 3: Gaya Beralah

Bil	Item Soalan	Skor Min	Tahap
1	Jikalau anda tidak boleh mempengaruhi seseorang berfikir seperti anda, minta dia lakukan seperti anda fikirkan.	3.0690	Sederhana
2	Kekuatan mengatasi kebenaran.	2.9425	Sederhana
3	Siapa yang berjaya dengan cemerlang akan dihormati.	3.6322	Sederhana
4	Kemenangan adalah milik mereka yang percaya kepada kejayaan.	3.7011	Tinggi
5	Sesiapa yang tidak mahu mengaku kalah akan memaksa orang lain berundur.	3.3218	Sederhana
6	Teguhkan keputusan anda mengikut pendirian anda.	3.7126	Tinggi
7	Hanya ada dua jenis manusia di dunia, yang menang dan yang kalah.	3.4138	Sederhana
Min Keseluruhan Gaya Beralah		3.3990	Sederhana

Jadual 3 memaparkan dapatan analisis deskriptif untuk Gaya Beralah (Accommodating/Obliging) dalam pengurusan konflik, yang dicirikan oleh individu dengan ketegasan rendah tetapi kerjasama tinggi, mengutamakan hubungan dan sanggup mengorbankan kepentingan diri. Min keseluruhan bagi gaya ini adalah 3.3990, berada pada tahap Sederhana. Walaupun secara keseluruhan ia sederhana, dua item ("Kemenangan adalah milik mereka yang percaya kepada kejayaan" dan "Teguhkan keputusan anda mengikut pendirian anda") mencatatkan skor min tinggi (3.7011 dan 3.7126 masing-masing), yang mungkin menunjukkan adanya elemen ketegasan atau keyakinan diri yang kuat dalam kalangan pelajar, walaupun gaya ini adalah yang paling kurang dominan berbanding gaya konflik lain yang dikaji.

Jadual 4: Gaya Memaksa

Bil	Item Soalan	Skor Min	Tahap
1	Perkataan yang lemah lembut akan menguasai hati yang keras.	3.8506	Tinggi
2	Perkataan yang elok akan menghasilkan jalan yang elok.	3.9080	Tinggi
3	Kalahkan musuh anda dengan kebaikan.	3.9425	Tinggi
4	Perkataan yang baik adalah lebih bernilai tetapi memerlukan usaha yang sedikit.	3.5632	Sederhana
5	Perkataan yang baik akan memastikan harmoni.	3.8391	Tinggi
6	Cara yang berlemah lembut akan mengatasi kemarahan	3.7701	Tinggi
7	Apabila dipukul dengan batu, balas semula dengan menggunakan kapas.	3.6897	Tinggi
Min Keseluruhan Gaya Memaksa		3.7947	Tinggi

Jadual 4 menunjukkan dapatan analisis deskriptif untuk Gaya Memaksa (Competing/Dominating) dalam pengurusan konflik. Gaya ini dicirikan oleh ketegasan yang tinggi tetapi kerjasama yang rendah, di mana individu cenderung mengejar matlamat sendiri tanpa mengambil kira impak kepada pihak lain. Min keseluruhan bagi gaya ini adalah 3.7947, yang dikategorikan sebagai tahap Tinggi. Sebanyak enam daripada tujuh item soalan dalam gaya ini juga berada pada tahap Tinggi, termasuk "Perkataan yang lemah lembut akan menguasai hati yang keras" (Skor Min: 3.8506), "Perkataan yang elok akan menghasilkan jalan yang elok" (Skor Min: 3.9080), dan "Kalahkan musuh anda dengan kebaikan" (Skor Min: 3.9425). Walaupun frasa item ini kelihatan positif, skor tinggi menunjukkan kecenderungan pelajar untuk menggunakan pendekatan yang strategik atau "lembut" untuk mencapai kemenangan peribadi dalam konflik.

Jadual 5: Gaya Berpakat

Bil	Item Soalan	Skor Min	Tahap
1	Awak tolong saya, saya tolong awak.	3.8046	Tinggi
2	Kalau tidak dapat banyak sedikit pun jadi.	3.7356	Tinggi
3	Pertukaran yang saksama akan mengelakkan pergaduhan.	3.7011	Tinggi
4	Bertemu buku dengan ruas barulah adil.	3.2644	Sederhana
5	Hadiah akan menawan hati, lawan akan menjadi kawan.	3.6322	Sederhana
6	Mendapat sebahagian yang anda kehendaki lebih baik daripada tidak mendapat apa-apa langsung.	3.8276	Tinggi
7	Apabila dua orang bertolak ansur, penyelesaian yang adil akan dapat ditemui.	3.9425	Tinggi
Min Keseluruhan Gaya Berpakat		3.7011	Tinggi

Jadual 5 membentangkan dapatan analisis deskriptif untuk Gaya Berpakat (Compromising) dalam pengurusan konflik. Gaya ini dicirikan oleh pendekatan pertengahan antara ketegasan dan kerjasama, di mana individu mencari jalan tengah untuk mencapai penyelesaian yang boleh diterima bersama melalui sedikit pengorbanan atau tolak ansur. Min keseluruhan bagi gaya ini adalah 3.7011, yang dikategorikan pada tahap Tinggi. Majoriti item dalam gaya ini juga menunjukkan tahap Tinggi, antaranya "Awak tolong saya, saya tolong awak" (Skor Min: 3.8046), "Kalau tidak dapat banyak sedikit pun jadi" (Skor Min: 3.7356), dan "Apabila dua orang bertolak ansur, penyelesaian yang adil akan dapat ditemui" (Skor Min: 3.9425). Ini mencerminkan kecenderungan pelajar untuk terlibat dalam perundingan, mencari penyelesaian adil, dan bersedia untuk bertolak ansur demi mencapai persetujuan yang saling menguntungkan dalam situasi konflik. Dua item lain ("Bertemu buku dengan ruas barulah adil" dan "Hadiah akan menawan hati, lawan akan menjadi kawan") berada pada tahap Sederhana, menunjukkan bahawa tidak semua aspek berkompromi diamalkan pada tahap yang sama tingginya.

Jadual 6: Gaya Berhadapan

Bil	Item Soalan	Skor Min	Tahap
1	Mari ke mari, kita bincang bersama.	3.9655	Tinggi
2	Kebenaran terletak pada ilmu, bukan pendapat ramai.	3.4368	Sederhana
3	Tiada seorang pun yang mempunyai jawapan muktamad sebaliknya setiap orang boleh memberi sumbangan.	3.8966	Tinggi
4	Sesiapa yang sanggup mengorbankan monopolinya terhadap kebenaran akan menguntungkan orang lain.	3.6897	Tinggi
5	Berhadapan dengan konflik akan membawa keputusan yang terbaik.	3.6782	Sederhana
6	Kejujuran, berterus terang dan kepercayaan akan menawan gunung ganang.	3.9425	Tinggi
7	Apabila anda berusaha, anda akan menemui kebenaran.	4.0230	Tinggi
Min Keseluruhan Gaya berhadapan		3.8046	Tinggi

Jadual 6 memaparkan dapatan analisis deskriptif untuk Gaya Berhadapan (Collaborating/Integrating) dalam pengurusan konflik, yang dicirikan oleh ketegasan dan kerjasama yang tinggi, serta usaha untuk mencari penyelesaian "menang-menang" yang memenuhi keperluan semua pihak. Min keseluruhan bagi gaya ini adalah 3.8046, yang dikategorikan pada tahap Tinggi. Enam daripada tujuh item soalan dalam gaya ini menunjukkan tahap Tinggi, termasuk "Mari ke mari, kita bincang bersama" (Skor Min: 3.9655), "Tiada seorang pun yang mempunyai jawapan muktamad sebaliknya setiap orang boleh memberi sumbangan" (Skor Min: 3.8966), "Kejujuran, berterus terang dan kepercayaan akan menawan gunung ganang" (Skor Min: 3.9425), dan "Apabila anda berusaha, anda akan menemui kebenaran" (Skor Min: 4.0230). Ini mencerminkan kecenderungan kuat pelajar untuk terlibat secara aktif dan konstruktif dalam penyelesaian konflik, mengutamakan perbincangan, sumbangan bersama, dan mencari kebenaran atau penyelesaian terbaik melalui kejujuran dan kepercayaan. Walau bagaimanapun, dua item ("Kebenaran terletak pada ilmu, bukan pendapat ramai" dan "Berhadapan dengan konflik akan membawa keputusan yang terbaik") berada pada tahap Sederhana, menunjukkan mungkin ada situasi tertentu di mana aspek-aspek kolaborasi ini kurang diaplikasikan sepenuhnya.

Gaya Pengurusan Konflik Yang Dominan

Jadual 7: Skor Min Keseluruhan Bagi Setiap Gaya Pengurusan Konflik

Bil	Gaya Pengurusan Konflik	Skor Min Keseluruhan	Tahap
1	Gaya Berhadapan	3.8046	Tinggi
2	Gaya Memaksa	3.7947	Tinggi
3	Gaya Berpakat	3.7011	Tinggi
4	Gaya Menarik Diri	3.4039	Sederhana
5	Gaya Beralah	3.3990	Sederhana

Jadual 7, memaparkan skor min keseluruhan bagi setiap gaya pengurusan konflik dan tahap kecenderungannya. Dapatan menunjukkan bahawa **Gaya Berhadapan** merupakan gaya pengurusan konflik yang paling dominan dengan skor min keseluruhan 3.8046, berada pada tahap Tinggi. Ini diikuti rapat oleh **Gaya Memaksa** dengan skor min keseluruhan 3.7947, juga pada tahap Tinggi. **Gaya Berpakat** menduduki tempat ketiga dengan skor min keseluruhan 3.7011, turut berada pada tahap Tinggi. Manakala, **Gaya Menarik Diri** dan **Gaya Beralah** masing-masing mencatatkan skor min keseluruhan 3.4039 dan 3.3990, kedua-duanya berada pada tahap Sederhana. Jelas daripada jadual ini, Gaya Beralah adalah gaya pengurusan konflik yang paling kurang dominan dalam kalangan pelajar yang dikaji.

4.2 Dapatan Persoalan Kajian 2: Apakah terdapat perbezaan gaya pengurusan konflik merentasi jantina dalam kalangan pelajar asasi di Politeknik Ungku Omar.

Jadual 8: Analisis Ujian-t untuk Gaya Pengurusan Konflik Merentasi Jantina

Pemboleh Ubah		Jantina	N	Min	F (Levene)	Sig. (Levene)	Sig. (2-tailed)
GAYA PENGURUSAN KONFLIK	(varians dianggap sama)	Lelaki	70	3.556	4.306	0.041	0.2
	(varians tidak dianggap sama)	Perempuan	17	3.886			0.11

Berdasarkan Jadual 8, untuk menguji hipotesis null (H_0 : Tidak terdapat perbezaan gaya pengurusan konflik di antara responden lelaki dan perempuan), Ujian-t Tak Bersandar telah dijalankan. Pertama, Ujian Levene untuk Kesamaan Varians menunjukkan nilai signifikansi

(Sig.) adalah 0.041. Memandangkan nilai ini kurang daripada 0.05, maka varians dianggap tidak sama ("Equal variances not assumed"). Oleh itu, baris "Equal variances not assumed" digunakan untuk tafsiran Ujian-t.

Hasil Ujian-t menunjukkan nilai signifikansi (Sig. (2-tailed)) adalah 0.110. Memandangkan nilai signifikansi 0.110 ini lebih besar daripada paras signifikan 0.05, maka hipotesis null (H_0) gagal ditolak. Ini bermakna, tidak terdapat perbezaan gaya pengurusan konflik yang signifikan secara statistik antara pelajar lelaki dan perempuan dalam kalangan pelajar asasi di Politeknik Ungku Omar. Walaupun terdapat perbezaan min (Lelaki: 3.5563, Perempuan: 3.8857), perbezaan ini tidak cukup besar untuk dianggap signifikan secara statistik.

5. Perbincangan

5.1 Gaya Pengurusan Konflik yang Dominan dalam Kalangan Pelajar Asasi di Politeknik Ungku Omar

Dapatan analisis bagi persoalan kajian pertama bertujuan untuk mengenal pasti gaya pengurusan konflik yang dominan dalam kalangan pelajar asasi di Politeknik Ungku Omar. Berdasarkan Jadual 7: Skor Min Keseluruhan Bagi Setiap Gaya Pengurusan Konflik, gaya pengurusan konflik yang dominan adalah Gaya Berhadapan dengan skor min keseluruhan 3.8046 pada tahap Tinggi. Ini diikuti rapat oleh Gaya Memaksa dengan skor min keseluruhan 3.7947 dan Gaya Berpakat dengan skor min keseluruhan 3.7011, juga pada tahap Tinggi. Seterusnya Gaya Menarik Diri dengan skor min keseluruhan 3.4039 dan Gaya Beralah dengan skor min keseluruhan 3.3990, iaitu berada pada tahap Sederhana.

Gaya Berhadapan (Collaborating/Integrating), seperti yang diterangkan dalam Model Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument (T-KCMI), dicirikan oleh individu yang tinggi dalam kedua-dua dimensi ketegasan dan kerjasama. Mereka berusaha mencari penyelesaian yang memenuhi sepenuhnya keperluan semua pihak yang terlibat, menghasilkan situasi "menang-menang". Keberadaan gaya berhadapan sebagai gaya dominan utama pada tahap tinggi dalam kalangan pelajar asasi Teknologi Kejuruteraan di Politeknik Ungku Omar adalah petanda positif. Ini mungkin menunjukkan bahawa pelajar kumpulan ini mempunyai kesedaran tentang kepentingan mencari penyelesaian yang komprehensif dan mengutamakan penyelesaian masalah bersama dalam menghadapi konflik. Item soalan yang berkaitan dengan gaya ini seperti "Mari ke mari, kita bincang bersama" (Skor Min: 3.9655, Tinggi), "Tiada seorang pun yang mempunyai jawapan muktamad sebaliknya setiap orang boleh memberi sumbangan" (Skor Min: 3.8966, Tinggi), dan "Kejujuran, berterus terang dan kepercayaan akan menawan gunung ganang" (Skor Min: 3.9425, Tinggi), mengukuhkan kecenderungan mereka untuk terlibat secara aktif dan konstruktif dalam penyelesaian konflik.

Manakala, Gaya Memaksa (Competing/Dominating) pula dicirikan oleh ketegasan yang tinggi tetapi kerjasama yang rendah. Individu yang mengamalkan gaya ini cenderung mengejar matlamat sendiri tanpa mengambil kira impak kepada pihak lain, sering menggunakan kuasa atau autoriti untuk "menang". Skor min tinggi (3.7947) bagi gaya ini, menunjukkan bahawa pelajar juga cenderung untuk bersikap asertif dan mungkin kurang berkompromi demi kepentingan sendiri. Item seperti "Perkataan yang elok akan menghasilkan jalan yang elok"

(Skor Min: 3.9080, Tinggi) dan "Kalahkan musuh anda dengan kebaikan" (Skor Min: 3.9425, Tinggi) yang mencatatkan skor tinggi, meskipun kelihatan positif, mungkin ditafsirkan oleh responden sebagai pendekatan yang lebih strategik untuk mencapai kemenangan peribadi.

Seterusnya, Gaya Berpakat (Compromising) berada di kedudukan ketiga dominan dengan skor min keseluruhan 3.7011 pada tahap Tinggi. Gaya ini berada di tahap pertengahan bagi kedua-dua dimensi ketegasan dan kerjasama. Individu yang mengamalkan gaya ini mencari jalan tengah di mana setiap pihak perlu membuat sedikit pengorbanan atau tolak ansur untuk mencapai penyelesaian yang boleh diterima bersama. Min tinggi bagi gaya ini menunjukkan bahawa pelajar juga bersedia untuk berunding dan mencari penyelesaian yang dapat memuaskan sebahagian keperluan semua pihak. Ini ditunjukkan oleh item seperti "Awak tolong saya, saya tolong awak" (Skor Min: 3.8046, Tinggi) dan "Apabila dua orang bertolak ansur, penyelesaian yang adil akan dapat ditemui" (Skor Min: 3.9425, Tinggi). Ini mengukuhkan lagi kecenderungan pelajar untuk terlibat dalam dialog dan mencari titik persamaan dalam konflik.

Diikuti oleh Gaya Menarik Diri (Avoiding) dengan skor min keseluruhan 3.4039 pada tahap Sederhana. Individu dengan gaya ini adalah rendah dalam ketegasan dan rendah dalam kerjasama. Mereka cenderung untuk mengelak daripada konflik, menangkahkan isu, atau menarik diri daripada situasi konflik. Walaupun berada pada tahap sederhana, dapatan ini menunjukkan bahawa terdapat situasi di mana pelajar memilih untuk menjauhi atau menangkahkan penyelesaian konflik. Item seperti "Lebih mudah bagi saya untuk mengelak dari mengundur diri dalam sesuatu pergaduhan" (Skor Min: 3.7241, Tinggi) dan "Elakkan bergaduh dengan sesetengah orang, mereka hanya menyusahkan anda" (Skor Min: 3.8276, Tinggi) menunjukkan bahawa faktor kemudahan dan mengelak dari "kesusahan" mungkin menjadi dorongan utama untuk menggunakan gaya ini.

Gaya pengurusan konflik yang paling rendah dalam kalangan pelajar asasi di Politeknik Ungku Omar adalah Gaya Beralah (Accommodating/Obliging), dengan skor min keseluruhan 3.3990 pada tahap Sederhana. Menurut Model T-KCMI, individu dengan gaya ini adalah rendah dalam ketegasan tetapi tinggi dalam kerjasama. Mereka lebih mementingkan hubungan dan sanggup mengorbankan kepentingan sendiri untuk memenuhi kehendak pihak lain.

Fakta bahawa gaya beralah adalah yang terakhir (atau paling kurang dominan) dalam kalangan pelajar ini mungkin boleh dikaitkan dengan beberapa faktor:

1. Sifat Kursus Asasi Kejuruteraan Teknologi: Bidang kejuruteraan sering memerlukan ketegasan dalam membuat keputusan dan mempertahankan idea yang berasaskan logik dan teknikal. Pelajar mungkin merasakan bahawa "mengalah" atau mengorbankan kepentingan sendiri dalam situasi konflik akan menghalang mereka daripada mencapai penyelesaian yang optimum atau menonjolkan pemahaman teknikal mereka.
2. Persekitaran Kompetitif: Institusi pengajian tinggi, terutamanya dalam bidang teknikal, kadangkala boleh mewujudkan persekitaran yang kompetitif, di mana pelajar merasakan keperluan untuk "menang" atau membuktikan kemampuan mereka. Dalam konteks ini, beralah mungkin dilihat sebagai kelemahan atau kekurangan ketegasan.
3. Keperluan untuk Menegakkan Diri: Pelajar asasi berada di peringkat awal pengajian tinggi dan mungkin sedang dalam proses membentuk identiti dan keyakinan diri. Oleh

itu, mereka mungkin kurang cenderung untuk mengorbankan kepentingan sendiri dan lebih memilih untuk menegakkan pendirian mereka. Item seperti "Kemenangan adalah milik mereka yang percaya kepada kejayaan" (Skor Min: 3.7011, Tinggi) dan "Teguhkan keputusan anda mengikut pendirian anda" (Skor Min: 3.7126, Tinggi), walaupun berada dalam kategori Gaya Beralah, mencatatkan skor tinggi, yang menunjukkan adanya unsur ketegasan dan keyakinan diri yang kuat dalam kalangan pelajar. Ini berlawanan dengan ciri asas gaya beralah yang seharusnya rendah ketegasan.

Walaupun bagaimanapun, adalah penting untuk dicatat bahawa walaupun ia adalah gaya yang paling rendah, ia masih berada pada tahap "Sederhana" (3.3990). Ini menunjukkan bahawa pelajar masih mengamalkan gaya ini pada tahap tertentu, terutamanya apabila konflik melibatkan pihak yang mempunyai hubungan interpersonal yang kuat.

Secara ringkasnya, dapatan menunjukkan pelajar asasi Teknologi Kejuruteraan di Politeknik Ungku Omar cenderung mengamalkan gabungan Gaya Berhadapan, Gaya Memaksa, dan Gaya Berpakat pada tahap tinggi, diikuti oleh Gaya Menarik Diri dan Gaya Beralah pada tahap sederhana. Ini mungkin mencerminkan persekitaran akademik dan budaya yang menggalakkan penyelesaian masalah secara konstruktif, sikap asertif, kesediaan untuk berkompromi, dan kadangkala mengelak dalam menghadapi konflik.

5.2 Perbezaan Gaya Pengurusan Konflik Merentasi Jantina dalam Kalangan Pelajar Asasi di Politeknik Ungku Omar

Persoalan kajian kedua meninjau sama ada terdapat perbezaan gaya pengurusan konflik merentasi jantina dalam kalangan pelajar asasi di Politeknik Ungku Omar. Berdasarkan Jadual 8: Analisis Ujian-t untuk Gaya Pengurusan Konflik Merentasi Jantina, analisis Ujian-t Tak Bersandar telah dijalankan. Dapatan menunjukkan nilai signifikansi adalah 0.11.

Dengan nilai signifikansi 0.74, yang mana adalah lebih besar daripada paras signifikan 0.05, ini bermakna tiada perbezaan yang signifikan secara statistik dalam gaya pengurusan konflik antara pelajar lelaki ($N=70$) dan perempuan ($N=17$) di Politeknik Ungku Omar. Oleh itu, hipotesis null (H_0 : Tidak terdapat perbezaan gaya pengurusan konflik di antara responden lelaki dan perempuan) adalah gagal ditolak.

Dapatan ini konsisten dengan beberapa kajian lepas yang juga tidak menemui perbezaan signifikan dalam gaya pengurusan konflik berdasarkan jantina. Menurut Diah et al. (2021) mendapati jantina pensyarah tidak mempengaruhi persepsi mereka terhadap strategi pengurusan konflik yang digunakan oleh pihak pengurusan. Ini mengukuhkan pandangan bahawa pengaruh faktor demografi seperti jantina terhadap cara individu mengurus konflik mungkin tidak bersifat universal dan boleh berbeza mengikut konteks dan populasi kajian. Dalam konteks pelajar asasi kejuruteraan teknologi, mungkin faktor-faktor lain seperti keperluan program pengajian, kemahiran yang ditekankan, atau budaya institusi memainkan peranan yang lebih dominan dalam membentuk gaya pengurusan konflik berbanding jantina.

6. Kesimpulan

Kajian ini mendapati bahawa Gaya Berhadapan (skor min 3.8046) dan Gaya Memaksa (skor min 3.7947) adalah gaya pengurusan konflik yang dominan dan berada pada tahap tinggi dalam kalangan pelajar asasi Teknologi Kejuruteraan di Politeknik Ungku Omar. Sementara itu, Gaya Berpakat (skor min 3.7011) juga berada pada tahap tinggi, diikuti oleh Gaya Menarik Diri (skor min 3.4039) dan Gaya Beralah (skor min 3.3990) yang berada pada tahap sederhana. Dapatan menunjukkan bahawa gaya beralah adalah yang paling kurang dominan. Kajian juga merumuskan bahawa tiada perbezaan signifikan dalam gaya pengurusan konflik merentasi jantina dalam kalangan pelajar asasi, dengan nilai signifikan 0.11.

Impak

Dapatan ini penting untuk:

1. **Pembangunan Pelajar:** Politeknik Ungku Omar boleh menggunakan maklumat ini untuk merancang program atau bengkel yang memperkasakan kemahiran pengurusan konflik pelajar, dengan fokus mengimbangkan penggunaan gaya berhadapan dan memaksa serta meningkatkan kemahiran dalam gaya lain yang mungkin kurang dominan.
2. **Penyelidikan Masa Hadapan:** Kajian ini menjadi asas untuk penyelidikan lanjut mengenai faktor-faktor lain (selain jantina) yang mempengaruhi gaya pengurusan konflik dalam kalangan pelajar teknikal.
3. **Kesiapsiagaan Profesional:** Melengkapkan pelajar dengan kemahiran pengurusan konflik yang pelbagai adalah penting sebagai persediaan mereka menghadapi cabaran di alam pekerjaan kelak

Rujukan

- Diah, M. M., Baharuddin, S., & Hussin, M. (2021). Strategi pengurusan dan penyelesaian konflik antara pensyarah dan pengurusan di Kolej Vokasional Negeri Sembilan. *International Conference on Business Studies and Education (ICBE)* (ms. 91-99). ICBE Publication.
- Mahmood, S. N. B. S. (2011). *Gaya pengurusan konflik di kalangan pelajar Sekolah Ma'ahad Tahfiz Manhal, HPA* [Tesis Sarjana Sains (Pengurusan), Universiti Utara Malaysia]. UUM eTheses.
- Masli, A. M. R. B., & Yussof, K. Y. S. B. K. M. (2018). Hubungan antara pendekatan pengurusan konflik, persepsi sokongan organisasi dan emotional labor: Satu ulasan literatur. *Jurnal Kinabalu*, 14, 33-47.
- Md, A. C. N., & Don, Y. (2021). Kepimpinan transformasional guru besar dan tahap pengurusan konflik dalam kalangan guru sekolah kebangsaan di Daerah Kota Setar. *International Journal of Education, Islamic Studies and Social Sciences Research (IJEISR)*, 6(1), 16-36.

-
- Nuddin, A. (2017). *Strategi pengurusan konflik pentadbir terhadap iklim sekolah menengah di Daerah Bone, Indonesia* [Tesis Doktor Falsafah (Pengurusan dan Pentadbiran), Universiti Teknologi Malaysia]. Universiti Teknologi Malaysia Institutional Repository.
- Yusof, M. (2017). *Pengetahuan dan strategi pengurusan konflik di sekolah menengah atas Makassar Indonesia* [Tesis Doktor Falsafah (Pengurusan dan Pentadbiran), Universiti Teknologi Malaysia]. Universiti Teknologi Malaysia Institutional Repository.
- Yusoff, Z. J. M. (2016). *Kepimpinan distributif pemimpin sekolah, pengurusan konflik dan persekitaran sekolah berkesan dan sekolah kurang berkesan* [Tesis Doktor Falsafah, Universiti Utara Malaysia]. Universiti Utara Malaysia