

PENGURUSAN KONFLIK DI SEKOLAH:
PANDANGAN GURU - GURU SEKOLAH MENENGAH
DI DAERAH KUANTAN DAN KEMAMAN

MOHD YUSOF BIN ALI

FAKULTI PERNIAGAAN DAN PERAKAUNAN
UNIVERSITI MALAYA

1998/1999

105049



105049

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk melihat sama ada terdapat pertalian yang signifikan antara keberkesanan pengurusan pengetua dan kecenderungan konflik di sekolah. Kajian ini juga ingin melihat bagaimana tanggapan guru-guru sekolah terhadap pengurusan pengetua di sekolah dan bagaimana pengetua terlibat mengendalikan konflik yang berlaku.

Seramai lima orang pengetua dan 107 guru daripada lima buah sekolah menengah di Kuantan dan Kemaman telah dipilih sebagai responden. Daripada dapatan analisis data menunjukkan bahawa terdapat kecenderungan yang ketara bahawa konflik yang berlaku di sekolah tercetus akibat rasa kurang puas hati guru-guru terhadap pengurusan pengetua. Hubungan dan perkaitan antara keberkesanan pengurusan pengetua dengan konflik yang berlaku agak ketara.

Daripada dapatan analisis data menunjukkan bahawa pengurusan pengetua merupakan faktor utama yang akan menentukan sama ada wujud atau tidak kecenderungan konflik di sekolah.

BAB 1 PENGENALAN

1.1 *Latar Belakang Kajian.*

Konflik adalah suatu perkara yang sangat berkait rapat dengan individu dan organisasi. Di dalam sesuatu organisasi, sama ada organisasi perniagaan atau organisasi yang tidak bermotifkan keuntungan seperti sekolah, konflik sering terjadi sebagai akibat daripada kewujudan proses perhubungan dan komunikasi antara pekerja dan majikan atau di kalangan rakan sekerja sendiri. Di dalam kewujudan sesebuah organisasi, satu fenomena yang tidak dapat dielakkan ialah konflik (Bhadaraz 1995). Kenyataan ini bermaksud bahawa konflik adalah merupakan suatu gejala kehidupan yang lumrah tercetus terutamanya dalam kehidupan berkumpulan, seperti kehidupan berorganisasi. Konflik mungkin berlaku antara dua individu, dua kumpulan mahupun antara organisasi dan pihak luar.

1.2 *Definisi Istilah.*

Konflik dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang bermula apabila suatu pihak menganggap tindakan suatu pihak yang lain akan memberikan kesan yang negatif kepada mereka. Pendefinisian konflik ini amat berkait rapat dengan elemen tanggapan seseorang atau sesuatu pihak. Sekiranya wujud perbezaan tanggapan dan perbezaan kepentingan antara dua pihak tentang sesuatu perkara, maka unsur konflik boleh dikatakan sudahpun bermula.

Robbins (1996) menyatakan terdapat tiga pandangan utama terhadap konflik yang berlaku dalam sesebuah organisasi. Pandangan-pandangan tersebut dapat dinyatakan seperti berikut:

- i. Pandangan tradisi : sebarang konflik mestilah dielakkan kerana ia menunjukkan suatu petanda kegagalan perlaksanaan fungsi atau tugas dalam sesuatu kumpulan atau organisasi.
- ii. Pandangan berdasarkan hubungan kemanusiaan : konflik adalah sesuatu yang bersifat semulajadi dan pasti wujud di dalam sesebuah organisasi. Konflik tidak perlu dianggap sebagai sesuatu

yang selalunya buruk tetapi sebaliknya harus dianggap sebagai suatu dorongan positif untuk menentukan prestasi organisasi.

iii. Pandangan moden : konflik bukan sekadar membawa unsur positif malah ia amat perlu bagi sesebuah organisasi untuk berfungsi secara berkesan.

Pengurusan konflik pula didefinisikan sebagai pendekatan-pendekatan yang diambil oleh individu atau sesuatu pihak untuk campurtangan yang bertujuan untuk menyelesaikan konflik yang berlaku antara dua pihak. Istilah pengurusan konflik juga bermaksud sebarang tindakan yang bersifat campurtangan untuk mencegah konflik daripada berlaku. Campurtangan ini boleh dibuat melalui pelbagai pendekatan bergantung kepada tanggapan seseorang individu atau sesuatu pihak terhadap konflik yang berlaku sama ada negatif atau positif.

Institusi sekolah pula bermaksud institusi di mana pengetua menjalankan kegiatan pentadbiran, guru-guru dan pelajar terlibat secara langsung dalam proses pengajaran dan pembelajaran (P & P). Sekolah yang difokuskan dalam kajian ini adalah terdiri daripada sekolah aliran kebangsaan dan aliran teknik dan vokasional.

Pengetua merupakan pengurus atau pemimpin organisasi sekolah menengah. Antara tugas utama pengetua adalah menjalankan segala tugas pengurusan dan pentadbiran sekolah serta memastikan pelaksanaannya adalah mengikut peraturan dan pekeliling Kementerian Pendidikan Malaysia. Pematuhan kepada peraturan yang telah ditetapkan adalah penting bagi memastikan keberkesanan proses P&P bagi mencapai matlamat pendidikan. Dalam konteks pendidikan, institusi sekolah sebagai sebuah *non profit organization* seperti juga organisasi lain tidak terlepas daripada menghadapi persoalan konflik.

Iklim pendidikan negara kini sedang mengalami perubahan ketara akibat fenomena ledakan maklumat dan berdepan pula dengan era dunia

tanpa sempadan. Persekitaran baru ini memerlukan kepada suatu pendekatan pengurusan organisasi pendidikan yang cekap dan berkesan.

Cabaran institusi pendidikan seperti sekolah tidak hanya terhad kepada menyediakan kemudahan untuk perkembangan teknologi maklumat (IT) kepada pelajar dan guru semata-mata, tetapi juga diberatkan lagi dengan pertambahan bilangan pelajar dan tenaga pengajar di sesebuah sekolah. Berdasarkan Laporan Statistik Pendidikan (1997), Kementerian Pendidikan Malaysia, terdapat seramai 8,622 pengurus institusi pendidikan pada masa ini yang terdiri daripada 7,084 orang Guru Besar dan 1,538 orang Pengetua. Mereka sedang menguruskan organisasi masing-masing di seluruh negara bagi memastikan pengurusan berjalan dengan berkesan selari dengan Falsafah Pendidikan Negara. Terdapat seramai 150,681 orang guru di sekolah rendah sementara 96,523 guru mengajar di sekolah menengah. Dengan kata lain seramai 247,204 orang guru yang menerima gaya pengurusan daripada pengetua atau guru besar masing-masing. Jadual pada Lampiran 1 dan 2 dapat menjelaskan maklumat tersebut secara terperinci.

Pengetua merupakan pengurus peringkat tertinggi di dalam sebuah organisasi sekolah menengah dan dibantu oleh Guru Penolong Kanan I dan Guru Penolong Kanan Hal Ehwal Murid (PK I dan PK HEM) serta empat orang Ketua Bidang. Para guru dan kakitangan sokongan pula adalah sebagai kakitangan yang terlibat secara langsung dalam operasi proses pengajaran dan pembelajaran. Rajah 1.1 menunjukkan hirarki struktur pentadbiran sesebuah organisasi sekolah menengah.

Dalam persekitaran yang sebegini Pengetua bukan sahaja perlu memiliki pengetahuan malah harus juga cekap dan mempunyai daya tahan yang tinggi untuk mengharungi setiap cabaran yang mendatang.

Berdasarkan senario di atas, kita dapat katakan bahawa konflik merupakan satu elemen yang tidak dapat dipisahkan daripada mana-mana organisasi mahupun institusi sekolah dan sememangnya mempunyai elemen negatif serta positif, tetapi cara bagaimana sesuatu konflik itu diuruskan seringkali menimbulkan kesan yang buruk terhadap sesuatu organisasi.

Berdasarkan kepada penghuraian di atas, kajian ini akan cuba untuk memfokuskan kepada pencapaian dua matlamat utama iaitu: