

MODEL PENGURUSAN KONFLIK PARTI POLITIK KE ARAH 1 MALAYSIA

(CONFLICT MANAGEMENT MODEL FOR POLITICAL PARTIES TOWARDS
1 MALAYSIA)

Muhammad Fuad Othman¹
Zaheruddin Othman²
Mohd Foad Sakdan³

Abstrak

Artikel ini adalah berdasarkan kepada satu kajian yang telah dilaksanakan di bawah geran Research Acculturation Grant Scheme (RAGS) di bawah Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia. Objektif kajian ini adalah untuk mengukur nilai kompetensi emosi terhadap barisan kepimpinan parti UMNO, menilai gaya kepimpinan dan pengurusan barisan kepimpinan parti UMNO dan mengenal pasti kaedah pengurusan konflik di kalangan barisan kepimpinan UMNO. Kajian ini menggunakan data primer yang telah diperolehi melalui temu bual secara bersemuka dengan responden berdasarkan soal selidik yang telah disediakan. Responden untuk kajian ini telah dipilih secara purposive dan maklumat mengenai responden ini telah diperolehi dari pejabat UMNO di negeri Kedah dan Perlis. Sebanyak 132 borang digunakan dalam membuat analisis data. Dapatan kajian mendapati bahawa kepimpinan UMNO telah menggunakan pelbagai kaedah dalam mengurus konflik dalaman seperti pengelakan, penundaan dan kerjasama.

Kata kunci: *UMNO, Pengurusan Konflik dan Teknik*

Abstract

This article is based on a research grant (Research Acculturation Grant Scheme- RAGS) provided by the Ministry of Higher Education. The objective of this research is to evaluate the emotional, leadership and conflict management of the United Malays National Organization (UMNO) middle ranked leaders. This research gained its primary data from interviews with selected respondents. The selection of respondents was chosen purposively from UMNO state headquarters lists in Kedah and Perlis and all together there were 132 respondents. The finding shows that the UMNO leaders employ various technics in conflict management such as avoidance, postponement and cooperation.

Keywords: *UMNO, Conflict Management, Leadership and Technics*

2016 GBSE Journal

¹Lecturer, School of International Studies, UUMCOLGIS, Universiti Utara Malaysia. Email mfuad@uum.edu.my.

² Lecturer, School of Government, UUMCOLGIS, Universiti Utara Malaysia. Email zaher@uum.edu.my.

³ Lecturer, School of Government, UUMCOLGIS, Universiti Utara Malayssia. Email Foad437@uum.edu.my.

Pendahuluan

UMNO telah ditubuhkan pada 11 Mei 1946 merupakan parti dominan orang-orang Melayu dan tonggak Kerajaan Barisan Nasional (BN). Menurut perlembagaannya, parti ini asasnya adalah untuk berjuang mendukung cita-cita kebangsaan Melayu demi mengekalkan maruah dan martabat bangsa, agama dan Negara. Sepanjang tempoh enam dekad, UMNO telah menempuhi pelbagai cabaran dan halangan dalam proses kedewasaannya sebagai organisasi politik. Salah satu cabaran yang sering dihadapi oleh UMNO ialah amalan politik kepuakan. Namun dengan pendekatan yang tepat parti ini mampu menyelesaikan segala konflik dengan jayanya.

UMNO telah melalui beberapa insiden konflik dalaman sehinggalah ianya pernah diharamkan pada tahun 1988. Walaubagaimanapun, parti ini masih lagi menjadi parti dominan orang-orang Melayu dan ramai berpendapat ia adalah kerana kebijaksanaan kepimpinan parti ini dalam menguruskan perbezaan dan konflik dalaman UMNO. Kajian ini secara asasnya ingin melihat gaya kepimpinan dan kaedah pengurusan konflik dalam parti UMNO yang telah menyumbang kepada kesinambungan parti ini dalam persada politik nasional.

Kaedah Kajian

Kajian ini akan menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer adalah merujuk kepada data utama yang akan dikumpulkan dari temu bual secara tidak formal dengan ahli UMNO yang terpilih berdasarkan soal selidik yang telah dibuat. Antara soalan yang diajukan kepada responden berdasarkan soal selidik adalah isu yang sering dan sedang dihadapi oleh parti.

Data sekunder pula digunakan bagi menyokong dan mengukuhkan lagi hasil kajian ini. Data-data mengenai Parti UMNO dan Cawangan UMNO diperoleh dari laman sesawang UMNO. Manakala maklumat Ahli Jawatankuasa UMNO diperoleh dari Pejabat UMNO dan wakil-wakil bahagian. Pemilihan responden adalah dibuat secara rawak. Anggaran bilangan sampel kajian dibuat berdasarkan data yang diperoleh dari Pejabat UMNO. Berdasarkan senarai yang diperoleh terdapat hampir 200 orang ahli dari bahagian-bahagian yang terpilih. Responden telah dipilih secara rawak dari senarai nama yang diberikan.

Data telah dikumpulkan melalui kaedah temu bual secara bersemuka menggunakan borang selidik yang disediakan sebagaimana dianjurkan oleh Sekaran dan Roger (2003). Borang soal selidik yang disediakan meliputi pengumpulan maklumat berkaitan latar belakang responden, kompetensi emosi dan pengurusan kepimpinan. Kertas kerja ini akan hanya membincangkan dari aspek pengurusan kepimpinan. Persepsi responden terhadap gaya pengurusan konflik diukur menggunakan skala *Likert* (skala 1 hingga 5).

Kerja lapangan untuk menemu bual responden kajian menggunakan pembanci yang terdiri daripada pelajar-pelajar Universiti Utara Malaysia (UUM). Pembanci-pembanci ini telah diberi penerangan oleh penyelidik tentang matlamat penyelidikan dan dilatih tentang teknik menemu bual. Soal selidik yang lengkap dikutip sendiri oleh pembanci dan penyelidik.

Pengurusan Konflik

Konflik adalah merujuk kepada perkataan *conflict* iaitu pertelingkahan, pertikaian dan perbalahan. Konflik adalah cetus awal kepada aktiviti yang tidak sihat sehingga membawa kepada peristiwa buruk atau malapetaka. Ia berlaku sama ada bersifat individu atau berkumpulan. Konflik sekiranya tidak ditangani dengan baik boleh membawa kesan negatif kepada pihak yang berkonflik malah ia berupaya mengancam kestabilan sesebuah organisasi mahupun pertubuhan. Amat membimbangkan sekiranya konflik yang melibatkan kepelbagaian kaum dalam sesebuah Negara, tidak berupaya diurus secara bijaksana. Justeru Demokrasi Permuafakatan sering disarankan sebagai alternatif terbaik bagi menangani konflik pada Negara yang berpecah-belah.

Kerajaan Barisan Nasional (BN) berhadapan dengan pelbagai bentuk konflik yang melibatkan hubungan pelbagai kaum di negara ini seperti konflik dalam pengagihan kerusi, pemilihan calon pilihan raya dan tuntutan kaum. Sekiranya tidak ditangani dengan baik, konflik begini cenderung membawa kesan kekalahan kepada calon-calon pilihan raya BN. Kajian ini walau bagaimanapun, ingin melihat sejauh mana pemimpin-pemimpin Melayu iaitu pemimpin UMNO menangani konflik yang dihadapi oleh parti tersebut.

Terdapat perlbagai kajian pengurusan konflik yang telah dilakukan sebelum ini. Antaranya adalah Jaquith (1991), Abang Amin (1992), Yee-Jung (1994) dan Usatenko (2004) yang secara asasnya melihat bagaimana pengurusan konflik dijalankan khususnya antara etnik dan juga di kalangan etnik yang sama. Namun kajian ini secara khususnya melihat kaedah pengurusan konflik di kalangan pemimpin UMNO iaitu dari kalangan etnik yang sama.

Kaedah Pengurusan Konflik

Menurut Carpenter & Kennedy (1988), terdapat lima langkah ke arah penyelesaian konflik iaitu; menganalisis konflik, mengenal pasti kaedah pengurusan konflik, pra-rundingan, rundingan dan pos-rundingan. Berhubung permasalahan pengagihan kerusi dan pemilihan calon, BN turut mengamalkan tatacara serupa seperti di bawah:

Analisis Konflik

Langkah pertama adalah memeriksa dan menganalisis konflik. Bukanlah suatu kerja yang mudah kerana konflik dalam BN bersumberkan pelbagai konflik dalaman dan konflik inter-parti. Manakala, konflik yang dihadapi berkaitan peruntukan kerusi dan pemilihan calon, harus dilakukan dengan berhati-hati untuk memberi keadilan kepada parti-parti komponen, mengelakkan semangat permuafakatan dalam BN dan seterusnya menang dalam pilihan raya.

Menentukan Kaedah/Gaya Pengurusan Konflik

Konflik memerlukan kaedah yang tepat bagi penyelesaian yang berkesan. Situasi dan jenis konflik yang berbeza memerlukan pendekatan penyelesaian yang berbeza. Ini adalah kerana setiap pendekatan itu mempunyai gaya, kekuatan dan kelemahannya yang tersendiri. Justeru itu, kita sewajarnya bertindak tepat dalam memilih salah satu strategi manakah yang hendak digunakan ataupun kita boleh melaksanakan taktik yang menggabungkan beberapa pendekatan (Foad, 2005).

Rundingan

Di Malaysia rundingan menjadi amalan BN dalam menyelesaikan setiap isu yang berbangkit. Misalnya perundingan dalam penyediaan draf perlembagaan Tanah Melayu 1957 dan sebagainya. Begitu juga berlaku pelbagai rundingan dalam proses pengagihan kerusi dan pemilihan calon pilihan raya. Medan perundingan yang tersedia seperti Dewan Tertinggi, Kabinet dan sebagainya menjadi faktor perundingan dalam BN bagi mengurus dan mengatasi konflik menjadi lebih bercambah, mudah dan berkesan.

Pos-rundingan

Peringkat akhir dalam tatacara pengurusan konflik ialah pos-rundingan. Pos-rundingan merupakan penilaian semula terhadap aktiviti atau gaya pengurusan konflik yang telah diguna pakai. Langkah yang boleh dikatakan sebagai 'post-mortem' ini bertujuan mencari kelemahan atau kekuatan pemakaian pelbagai gaya pengurusan konflik. Cara ini dapat memberi panduan bagi menangani konflik akan datang. BN bukan sahaja segera melakukan 'post-mortem' setiap kali berakhirnya pilihan raya malah telah mula mengatur strategi bagi menghadapi pilihan raya akan datang.

Gaya Pengurusan Konflik

Pengkaji seperti Blake dan Mouton (1964), Killman dan Thomas (1975), Gordon (1983), dan M. A. Rahim (1985) sepakat menyatakan bahawa seseorang individu mempunyai sekurang-sekurangnya lima pilihan kaedah berurusan dengan konflik iaitu, pengelakan, penyesuaian diri, persaingan, kolaborasi dan kompromi.

Pengelakan

Gaya pengurusan konflik ini merupakan tindakan pasif dari pihak-pihak yang berkonflik dengan menarik diri dari kemelut konflik. Memberi kebaikan kerana membuka ruang kepada pihak yang berkonflik memikirkan kesilapan masing-masing. Kaedah ini tidak sesuai bagi menangani masalah yang rumit dan sukar, malah boleh mencetuskan kembali konflik dan lebih berupa penyelesaian yang sementara.

Penyesuaian diri

Kaedah ini memperlihatkan seseorang mengorbankan hak dan kepentingan dirinya bagi memuaskan hati dan kehendak pihak yang berkonflik dengannya. Dengan kata lain, cara ini seseorang cuba menarik diri dari situasi konflik. Kekuatan gaya ini ialah dorongan untuk bekerjasama antara dua pihak yang berkonflik dan memudahkan jalan penyelesaian.

Persaingan

Kaedah berkonsepkan 'aku menang, anda kalah'. Memperlihatkan keprihatinan yang tinggi terhadap diri sendiri dan rendah terhadap orang lain. Dengan jurus kepentingan terhadap diri sendiri, ia memaksa pihak lain untuk menafikan hak mereka. Kaedah ini

sesuai bagi masalah kecil dan dalam keadaan keperluan penyelesaian dalam masa yang singkat. Kelemahannya ialah ia menghalang kerjasama dan keterbukaan antara dua pihak yang berkonflik.

Kolaborasi

Kaedah ini memerlukan dua pihak yang berkonflik memberi fokus pada isu, bersama mengenal-pasti masalah, menghurai masalah, mencari jalan penyelesaian dan akhirnya membuat pilihan penyelesaian. Kaedah permuafakatan amat sesuai menyelesaikan masalah konflik yang berpunca dari salah-faham antara dua pihak yang berkonflik.

Kompromi

Kaedah ini berupa ‘memberi dan menerima’. Ia memberi faedah kepada pihak yang berkonflik kerana kedua-dua pihak mengorbankan kepentingan diri untuk memberi ruang kepada jalan penyelesaian. Kaedah ini menggalakkan campur-tangan pihak ketiga, kerjasama dan perundingan.

Populasi Kajian

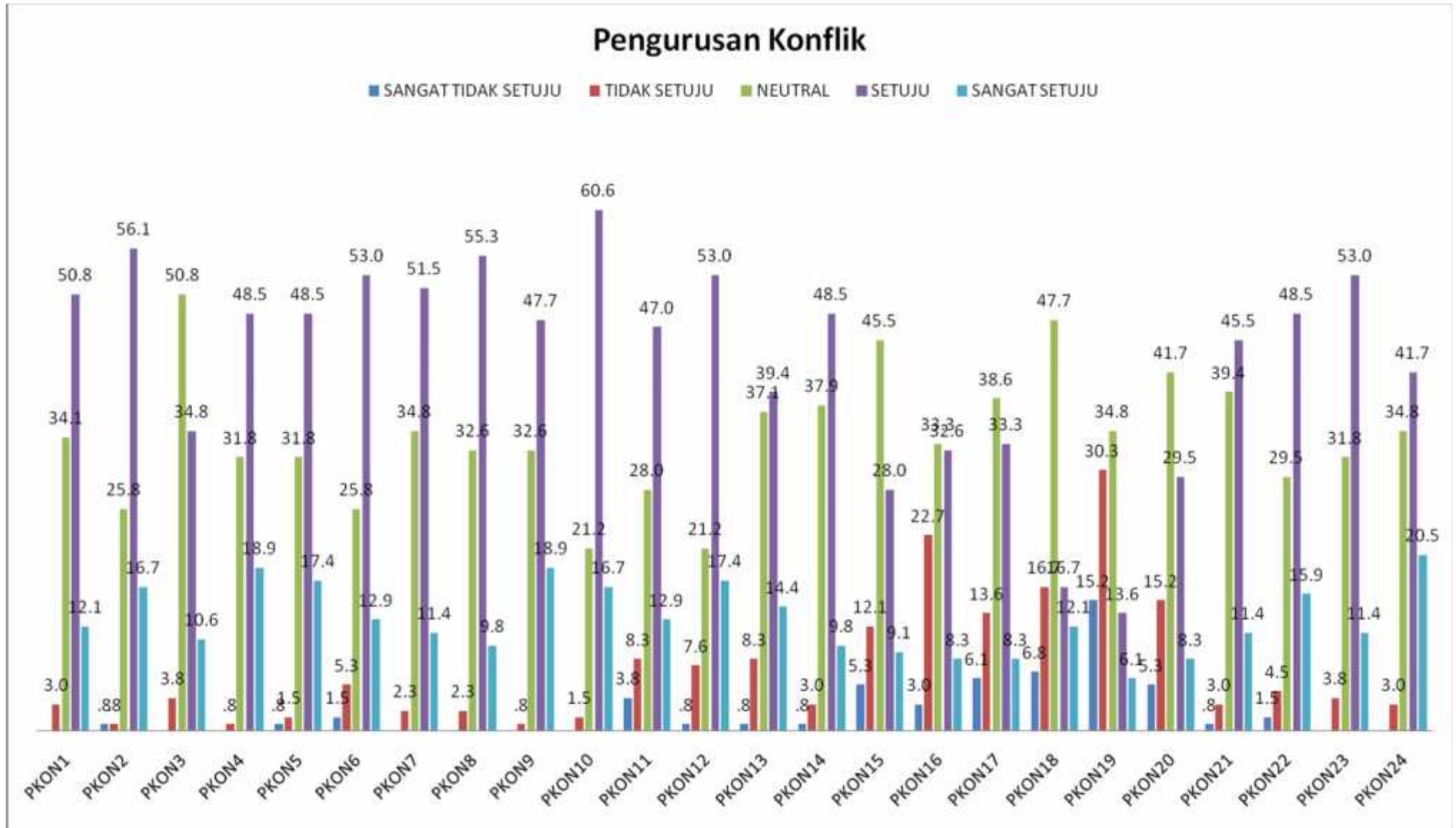
Kajian ini dijalankan bagi melihat gaya pengurusan konflik parti politik UMNO. Oleh yang demikian, populasi bagi kajian ini adalah ahli UMNO. Walau bagaimanapun oleh kerana limitasi kajian, kawasan kajian yang dipilih adalah di negeri Perlis dan Kedah. Bagi negeri Perlis responden yang dipilih adalah ahli jawatankuasa UMNO dari ketiga-tiga bahagian iaitu Arau, Kangar dan Padang Besar. Manakala bagi negeri Kedah, responden yang dipilih adalah ahli jawatankuasa UMNO dari bahagian Kubang Pasu, Jerlun, Kuala Nerang, Pokok Sena dan Pendang. Responden adalah terdiri daripada golongan belia, pemimpin peringkat kampung, penjawat awam dan pekerja swasta.

Analisis Kajian

Bab ini akan membincangkan tentang teknik analisis kajian yang digunakan dan seterusnya membawa kepada penemuan hasil kajian. Analisis ini bertujuan untuk menganalisis data-data yang telah diperolehi daripada borang soal selidik dalam bentuk yang mudah dianalisis. Selain itu, ianya juga bertujuan untuk mengenalpasti isu-isu yang memerlukan pertimbangan yang sewajarnya ke arah mencapai objektif dan matlamat kajian. Sebanyak 140 borang soal selidik yang telah diedarkan kepada ahli UMNO di beberapa daerah di negeri Kedah dan Perlis. Daripada 140 borang soal selidik yang telah diedarkan, hanya 132 sahaja borang soal selidik yang telah dijawab oleh responden. Oleh itu, untuk tujuan analisis semua 132 borang soal selidik tersebut telah digunakan.

Pengurusan Konflik

Terdapat 24 soalan yang disediakan untuk pembolehubah pengurusan konflik. Reaksi responden untuk setiap soalan yang diajukan adalah seperti tertera dalam Rajah 4.



Rajah 1: Reaksi Responden Terhadap Pengurusan Konflik (peratus)

Berpendukan dapatan daripada Rajah 1, Jadual 1 telah dihasilkan.

Jadual 1:

Nilai Maksimum dan Purata Skala Pengurusan Konflik (peratus)

	Maksimum	Purata
SangatTidakSetuju	15.2	3.5
TidakSetuju	30.3	7.3
Neutral	50.8	34.4
Setuju	60.6	43.2
SangatSetuju	20.5	13.0

Jadual 1 menunjukkan nilai maksimum dan purata untuk setiap skala yang dihasilkan berdasarkan reaksi responden bagi setiap soalan dalam pemboleh ubah pengurusan konflik. Berdasarkan Jadual 1, nilai maksimum untuk skala sangat tidak setuju ialah 15.2 peratus yang merujuk kepada soalan nombor 19 mengenai pernyataan ‘saya menggunakan kuasa saya untuk membuat keputusan yang memihak kepada kehendak saya’. Nilai maksimum bagi skala tidak setuju juga merujuk kepada soalan bernombor 19 iaitu 30.3 peratus. Manakala bagi skala neutral, nilai maksimum 50.8 peratus adalah dari nombor 3 yang mengatakan ‘kebiasaannya saya bersetuju dengan cadangan yang dikemukakan oleh parti’. Skala setuju pula menunjukkan 60.6 peratus responden setuju terhadap pernyataan nombor 10 iaitu ‘saya berunding dengan ahli parti supaya satu persetujuan bersama boleh dicapai’. Akhir sekali, nilai maksimum bagi skala sangat setuju merujuk kepada soalan nombor 24 mengenai pernyataan ‘saya cuba untuk memenuhi keperluan ahli parti’. Selain daripada itu, Jadual 1 juga menunjukkan nilai purata bagi setiap skala. Purata tertinggi adalah untuk skala setuju dengan nilai 43.2 peratus, manakala purata terendah adalah untuk skala sangat tidak setuju dengan nilainya 3.5 peratus. Secara kesimpulannya, dapat dirumuskan bahawa majoriti daripada responden memberikan reaksi setuju bagi setiap soalan dalam pemboleh ubah pengurusan konflik.

Reaksi Responden Terhadap Pengurusan Konflik

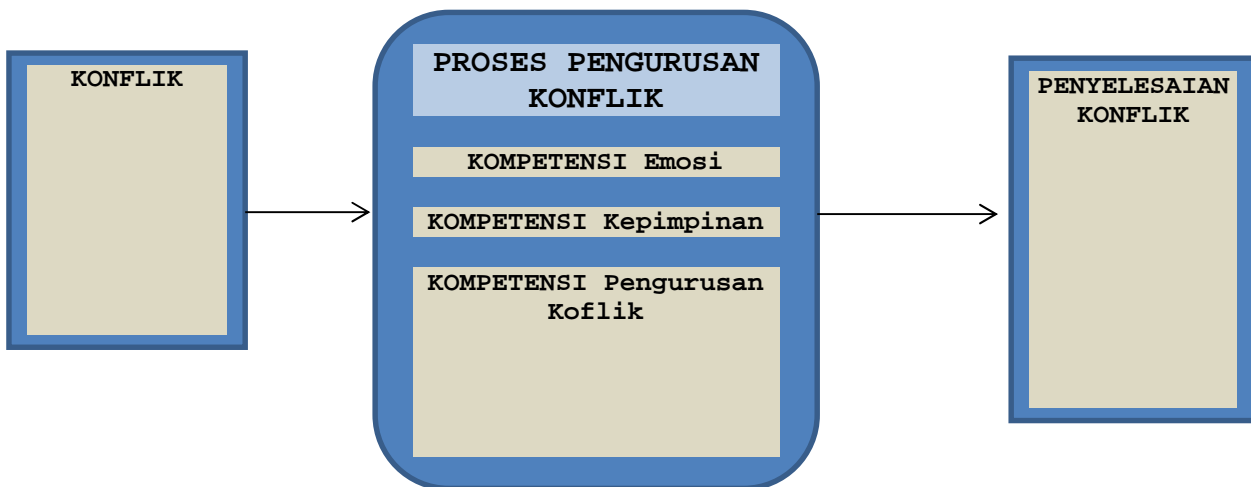
Kajian mendapati bahawa reaksi responden terhadap pengurusan konflik berada di tahap sederhana. Ini bermaksud pandangan mereka tidak extreme dan rendah dalam konteks berhadapan dengan konflik yang berlaku dalam parti. Data menunjukkan kenyataan responden terhadap pengurusan konflik ialah sebanyak 60.6 peratus responden bersetuju dengan kenyataan bahawa mereka sedia berunding dengan ahli parti supaya satu persetujuan bersama boleh dicapai. Kedua tertinggi ialah sebanyak 56.1 peratus responden bersetuju untuk berkerjasama sebagai ahli parti bagi menyelesaikan masalah yang bakal dijangka akan timbul. Ketiga tertinggi ialah sebanyak 55.3 peratus responden bersetuju untuk menyelesaikan sebarang masalah yang menemui jalan buntu. Manakala sebanyak 53.0 peratus responden bersetuju dengan kenyataan seperti saya membawa sebarang isu yang membimbangkan kepada perbincangan terbuka supaya ia dapat diselesaikan dengan baik. Seterusnya kenyataan seperti saya cuba untuk mengelak konflik dengan ahli parti dan cuba menjaga hubungan sesama organisasi. Manakala terakhir kenyataan seperti saya cuba untuk memenuhi harapan dan kehendak ahli parti.

Secara ringkasnya, reaksi responden terhadap pengurusan konflik ialah, mereka sedia berunding apabila berhadapan dengan sebarang konflik dalaman parti. Daripada hasil temubual yang dijalankan, responden berpendapat kaedah perundingan merupakan jalan yang

paling baik dalam menyelesaikan sebarang masalah. Ini kerana konflik yang timbul kebanyakannya adalah berpunca dari salah faham mengenai sesuatu isu dalam parti. Justeru itu, mereka berpendapat perundingan amat penting bagi mencari jalan penyelesaian kepada sebarang masalah yang timbul. Kadang kala penggunaan orang tengah turut dilakukan bagi menyelesaikan sebarang pertelingkahan selain daripada menggunakan pendekatan akur kepada keputusan dan disiplin parti. Namun begitu, ada juga responden yang berpendapat kadang kala terdapat keputusan hasil dari perundingan yang dilihat tidak begitu neutral dan cenderung memihak kepada sesuatu pihak. Hal ini bagi responden merupakan satu kelaziman berlaku dalam penyelesaian konflik parti walaupun ia tidak memberi kesan besar kepada parti.

Selain itu, responden berpendapat pengurusan parti harus melaksanakan penyelesaian konflik berdasarkan kepada semangat kerjasama dalam kalangan ahli-ahli parti. Ini bermaksud tidak semua konflik perlu diselesaikan menerusi saluran rasmi parti. Terdapat konflik yang bagi mereka boleh diselesaikan menerusi kerjasama sesama ahli parti. Terutama konflik yang bersifat kecil-kecilan dan remeh. Ini penting untuk mengukuhkan kerjasama sesama ahli parti dan memelihara hubungan kekeluargaan ahli parti. Berdasarkan kepada pengalaman ahli-ahli parti, kaedah seperti ini terbukti berkesan untuk mengelak daripada berlakunya konflik yang lebih besar. Malah mereka percaya sebarang pertikaian akan lebih mudah diselesaikan jika semua ahli-ahli parti dapat memberi kerjasama menyelesaikan masalah tanpa membuat aduan rasmi kepada parti.

Model Pengurusan Konflik 1Malaysia



Cadangan Kajian Hadapan

Oleh kerana limitasi masa dan kewangan, adalah dicadangkan agar kajian yang sama dilaksanakan tetapi pada skala yang menyeluruh dan meliputi seluruh negara pada masa akan datang. Ini adalah kerana amat penting untuk kita ketahui bagaimana pula kaedah kepimpinan dan pengurusan konflik yang dilaksanakan oleh parti-parti politik khususnya parti UMNO dalam menghadapi cabaran dan rintangan dalaman.

Rujukan

- Abang Amin, R. (1992). *Penyelesaian Konflik di Sarawak: Satu Kajian Perbandingan Antara Etnik dan Jantina*. Latihan Ilmiah Srjana, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Blake, R. R. & Mouton, J. S. (1964). *The Managerial Grid*. Houston: Houston.
- Carpenter, S. L. & Kennedy, W. J. D. (1988). *Managing Public Dispute: A Practical Guide to Handling Conflict and Reaching Agreements*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
- Gordon, J. R. (1983). *A Diagnostic Approach to Organizational Behavior*, Ally & Bacon.
- Jaquith, A. J. (1993). *The Relationship of Conflict Management Style to Conflict Factors and Their Effect on Decision Making Among City Council Members*. PhD. Dissertation, University of San Francisco.
- Killman, R. H. & Thomas, K. W. (1975). Interpersonal Conflict-Handling Behavior as a Reflection of Jungian Personality Dimension. *Psychological Reports*, 971-980.
- Mohd. Foad Sakdan. (2005). *Pengurusan Konflik*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Rahim. M. A. (1985). Referent Role and Style of Handling Interpersonal Conflict. *The Journal of Social Psychology* 126 (1). 79-86.
- Sekaran, U. & Roger, B. (2003). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. John Wiley and Sons Inc., New York.
- Usatenko, A. (2004). *The Causes and Management of Ethnic Conflicts: The Cases of Post-Communist Yugoslavia*. Master Dissertation, Concordia Universiti.
- Yee Jung, K. K. (1994). *Strength of Ethnic Identity and Interpersonal Conflict Styles Among Asian Americans*. Master Dissertation, California State University.