

Submission date: 15/11/2016

Accepted date: 10/04/2017

**KEPERLUAN PENGURUSAN KONFLIK DALAM PENDEKATAN  
KAUNSELING KELOMPOK***The Need Assessment for Conflict Management in Group Counseling  
Approach*Othman bin Ab Rahman, Mizan Adiliah Ahmad Ibrahim & Saedah Abd Ghani  
Universiti Sains Islam Malaysia

dr.othman@usim.edu.my

**Abstrak**

Kajian ini bertujuan mengukur keperluan pengurusan konflik dalam pendekatan kaunseling kelompok. Sekumpulan bakal kaunselor telah diberi latihan untuk meningkatkan kemahiran-kemahiran dari aspek tahap tolak ansur, mengelak, penyesuaian, persaingan serta tahap kerjasama melalui kaunseling kelompok. Rekabentuk kajian ini adalah kajian eksperimental dan data yang diperolehi dianalisis dengan menggunakan perisian SPSS versi 16. Kajian ini melibatkan 28 orang subjek kajian yang mempunyai ciri-ciri homogenus dari aspek tahap kemahiran dan jantina di mana subjek kajian telah dipilih secara rawak bebas. Subjek kajian dibahagikan kepada dua kelompok iaitu kelompok A yang diberi latihan pengurusan konflik manakala kelompok B adalah kelompok kawalan. Inventori yang digunakan dalam kajian ini ialah Inventori Pengurusan Konflik Thomass-Kilman (1974). Di awal kajian, kedua-dua kelompok A dan B telah menjalani ujian pra di mana Inventori Pengurusan Konflik Thomass-Kilman (1974) digunakan untuk mengukur tahap-tahap kemahiran pengurusan konflik mereka. Seterusnya subjek kajian kelompok A menjalani latihan pengurusan konflik manakala kelompok B tidak menjalani sebarang latihan kerana mereka adalah kelompok kawalan. Selesai sesi latihan, kedua-dua kelompok A dan B menjalani ujian pasca di mana sekali lagi tahap kemahiran pengurusan konflik mereka diukur. Selain daripada data kuantitatif yang diperolehi daripada Ujian Pengurusan Konflik Thomass-Kilman (1974), data kualitatif juga diperolehi daripada sesi temubual terhadap subjek kajian yang dipilih secara rawak. Dapatan kajian menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan antara ujian pra dan ujian pasca bagi kelompok A, iaitu  $r=0.022$ ,  $p < 0.05$  manakala kelompok B tidak menunjukkan perbezaan yang signifikan. Dapatan ini telah disokong oleh data kualitatif di mana subjek kajian mengakui sikap bekerjasama dan tolak ansur telah mereka perolehi melalui Latihan Pengurusan Konflik yang telah dijalankan.

Kata kunci: pengurusan konflik, kaunseling kelompok, kaunselor.

### Abstract

The objective of this research is to assess the needs of conflict management in group counseling. A group of trainee counselor has been trained to increase their skills in terms of compromising, avoiding, accommodating, competing and collaborating in group counseling. Experimental research design has been employed in this research. The data was analyzed using SPSS version 16. Subject consists of 28 homogeneous trainee counselor in terms of skills and gender. They have been randomly selected. The subject has been divided into two groups named as Group A and Group B. Group A was given with conflict management training while Group B (control group) did not receive any training. Thomas-Kilman Conflict Mode Instrument (1974) has been used during the pre-test and post-test to assess the subject's conflict management skills. Pre-test was given at the initial stage before the subject attends the conflict management training. Whereas post-test has been given after the training completed. In addition to this, subject had also been randomly selected for an interview session. Data gathered from the interview is classified as qualitative data. The quantitative data analyzed shows that there's significant difference in Group A's pre-test and post-test result with  $r=0.022$ ,  $p < 0.05$ . On the contrary, Group B subject does not show any significant difference between the pre-test and post-test. The findings from interview session supported Group A's skill improvement. Group A subject admitted that the training had increased their cooperation and compromising skills.

Keywords: conflict management, group counseling, counselor.

### LATAR BELAKANG KAJIAN

Warner, Smith dan Hensen (1980) menjelaskan kaunseling kelompok sebagai suatu perhubungan sosial kaunselor dengan beberapa orang klien bertujuan untuk meneroka diri dan persekitaran mereka bagi memperbaiki sikap dan tingkahlaku. Trotzer (2006), pula mendefinisikan kaunseling kelompok sebagai pembinaan rangkaian interpersonal secara bersemuka yang mempunyai ciri-ciri kepercayaan, penerimaan, hormat menghormati, kemesraan, komunikasi dan fahaman sosial kaunselor dan beberapa klien bertujuan untuk membantu sosial satu sama lain berhadapan dengan masalah yang dialami oleh klien serta melaksanakan langkah-langkah untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Kaunseling kelompok bukan hanya mengumpulkan sebilangan individu, tetapi ia adalah kelompok yang mempunyai matlamat, hubungan yang saling bergantung, interaksi interpersonal, hubungan berstruktur dan saling mempengaruhi sosial satu sama lain. Setiap individu pula sedar akan keahlian mereka di dalam kumpulan tersebut dan mengambil bahagian untuk mencapai matlamat peribadi (Levi, 2007). Ohlsen (1977) pula menyatakan bahawa kaunseling kelompok merupakan suatu perhubungan unik di mana klien berasa selamat untuk berbincang apa yang membimbangkan mereka serta untuk mengenal pasti tingkahlaku baharu yang diingini. Kaunseling kelompok merupakan kaedah yang berkesan dalam berdepan dengan cabaran pada masa kini (Corey, 2008). Menurut Warner, Smith dan Hensen (1980) pula, kaunseling kelompok boleh digunakan untuk mencegah mahupun merawat

seseorang individu. Kaunseling pencegahan akan dapat membantu individu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi di peringkat awal.

Berg dan Johnson (1971) menjelaskan kaunseling kelompok merupakan suatu proses dinamik sosial individu dan intra-individu yang pada mulanya adalah perasaan-perasaan dan tingkahlaku ahli-ahli dalam kumpulan. Ketua kelompok adalah seorang kaunselor terlatih yang berupaya mewujudkan suasana percaya mempercayai, terbuka, bertanggungjawab dan saling bergantung sosial satu sama lain melalui proses terapi seperti memahami, penerimaan dan pengurusan konflik. Menurut Mok Soon Sang (2008), kaunseling kelompok melalui lima peringkat iaitu peringkat orientasi dan pendedahan sendiri, peringkat konflik dan pertentangan, peringkat perkembangan hubungan dan integrasi, peringkat mengusul alternatif penyelesaian masalah dan peringkat membuat keputusan serta rumusan.

Kaunseling kelompok merupakan kaedah terapeutik dan pengajaran yang boleh digunakan oleh ahli psikologi dan kaunselor untuk memudahkan proses penyelesaian isu interpersonal di kalangan ahli setelah diberi pendedahan untuk menyelesaikan masalah berkaitan kehidupan yang sukar namun boleh diatasi (Conyne, 2012). Tuckman (1965) menyatakan fungsi utama pemimpin ialah menguruskan konflik secara positif. Bagaimanapun Kraus, DeEsch dan Geroski (2001), menyatakan salah satu daripada aspek penting kepimpinan dalam kelompok yang paling sukar ialah kebolehan memimpin atau kaunselor untuk bertindakbalas terhadap konflik atau insiden yang mencabar dalam kumpulan. Pengkaji lain pula menekankan kepentingan untuk berhadapan dengan konflik dalam kumpulan secara berkesan. Walau bagaimanapun kebanyakan pengkaji bersetuju bahawa mengendalikan konflik dengan jayanya adalah salah satu daripada peringkat pembangunan dalam kelompok (Frank, 1955).

Konflik selalunya berlaku pada peringkat permulaan kelompok. Kormanski (1982) menyatakan bahawa konflik merupakan prasyarat dan fenomena positif dalam perkembangan kelompok. Ia dilihat sebagai pemangkin ke arah kemajuan kelompok apabila isu yang dihadapi dibincangkan secara bersama oleh setiap ahli. Kewujudan konflik membantu kelompok memperjelaskan matlamat mereka apabila isu yang timbul dibincangkan. Menurut Adams (2003), konflik dalam kelompok perlu diterima, diuruskan secara positif serta ditangani pada peringkat awal sebagai pemangkin ke arah kemajuan.

Islam melihat konflik adalah amanah yang perlu diselesaikan oleh manusia kerana tanggungjawabnya sebagai khalifah di muka bumi. Sebarang konflik, kelainan dan seumpamanya adalah fitrah yang perlu dihadapi oleh manusia. Sekiranya manusia berhadapan dengan apa jua bentuk konflik, tugas mereka adalah menggunakan akal dan petunjuk yang diberikan oleh Allah s.w.t. untuk menyelesaikan konflik berkenaan (Fikry Hakim Fadzilullah, 2015). Contoh terbaik ikutan umat Islam adalah Rasulullah s.a.w. Kebijaksanaan Rasulullah s.a.w. dalam menguruskan konflik harus dijadikan contoh ikutan.

Berdasarkan perbincangan di atas dapatlah dirumuskan bahawa kaunseling kelompok adalah suatu pendekatan terapi sosial yang dinamik dan berkesan

dalam membantu sekumpulan ahli yang mempunyai masalah yang sama. Oleh kerana proses terapi kelompok perlu melalui lima peringkat di mana satu daripadanya adalah peringkat konflik, maka kaunseling kelompok perlu dipimpin oleh seorang kaunselor terlatih yang dapat mengurus konflik kelompok dengan berkesan. Persoalan yang timbul sekarang, sekiranya para kaunselor diberi latihan pengurusan konflik, adakah ia memberi kesan kepada pertambahan kemahiran mereka? Oleh itu kajian ini mungkin dapat memberi jawapan terhadap sejauh mana keberkesanan latihan pengurusan konflik dalam aspek tahap tolak ansur, mengelak, penyesuaian, persaingan serta tahap kerjasama memberi kesan kepada para kaunselor semasa mengurus konflik dalam kaunseling kelompok?

### **PERSOALAN KAJIAN**

1. Adakah latihan pengurusan konflik memberi kesan terhadap kemahiran pengurusan konflik para kaunselor?
2. Adakah terdapat hubungan antara ujian pra dengan ujian pasca kelompok kaunseling kumpulan A dengan kumpulan B?

### **OBJEKTIF KAJIAN**

1. Untuk mengukur keberkesanan latihan pengurusan konflik (tahap tolak ansur, mengelak, penyesuaian, persaingan serta tahap kerjasama) terhadap kaunselor melalui kaunseling kelompok
2. Untuk mengukur hubungan antara ujian pra dan ujian pasca kelompok kaunseling dalam kumpulan A dan kumpulan B.

### **METODOLOGI KAJIAN**

Kajian ini dijalankan menggunakan rekabentuk eksperimental iaitu *pre test-post test and control group*. Data pula dikumpulkan secara kuantitatif dan kualitatif. Subjek kajian terdiri daripada sekumpulan bakal kaunselor terdiri daripada pelajar-pelajar semester satu Sarjana Muda Kaunseling, Universiti Sains Islam Malaysia. Seramai 28 orang pelajar telah dipilih secara rawak. Ciri-ciri subjek kajian adalah homogenus di mana semua mereka adalah pelajar perempuan dan memiliki tahap kemahiran yang sama iaitu mereka belum pernah menjalani latihan kaunseling sebagai kaunselor kerana mereka adalah pelajar-pelajar semester satu.

Alat kajian yang digunakan ialah Inventori Pengurusan Konflik (The Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument, 1974) dan telah diterjemah dan diadaptasikan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia. Inventori ini mengandungi 30 pernyataan dan dibahagikan kepada pilihan A atau B. Lima kemahiran pengurusan konflik yang diukur ialah persaingan (*competing*), kolaborasi (*collaborating*), kompromi (*compromising*), mengelak (*avoiding*), dan penyesuaian (*accommodating*). Setiap konstruk di atas mengandungi 6 item. Subjek kajian perlu membaca setiap pernyataan dan membuat pilihan samada menandakan A atau B. Pilihan tersebut akan memberi skor kepada lima konstruk di atas. Jumlah skor setiap konstruk akan menentukan kekuatan kemahiran pengurusan konflik berkenaan.

Jadual 1: Rekabentuk Kajian

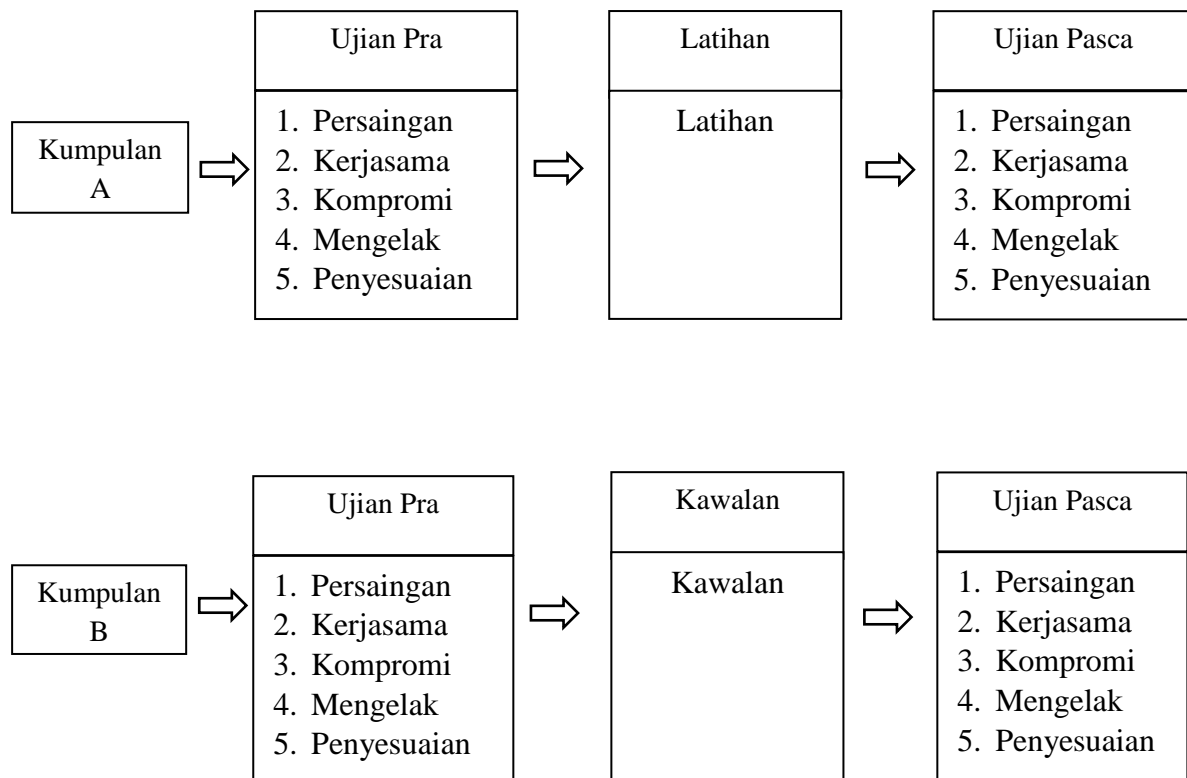
<b>Kumpulan</b>	<b>Pemilihan Kumpulan</b>	<b>Ujian Pra</b>	<b>Latihan</b>	<b>Ujian Pasca</b>
A (Latihan)	R	X1	O1	X2
B (Kawalan)	R	X3	-	X4

Kesemua subjek kajian akan menjalani ujian pra di mana tahap pengurusan konflik mereka diukur menggunakan Inventori Pengurusan Konflik. Kemudian mereka dibahagikan secara rawak kepada dua kumpulan iaitu kumpulan A yang akan menjalani latihan manakala kumpulan B adalah kumpulan kawalan. Beberapa kaedah kawalan terhadap faktor luaran telah dilaksanakan oleh pengkaji dalam kajian ini. Antaranya ialah pemilihan subjek kajian secara rawak serta pemilihan subjek kajian yang homogenus dari aspek jantina dan tahap kemahiran. Malah, ujian pra yang dijalankan serentak antara kumpulan A dan B pada awal kajian juga merupakan kaedah kawalan dari faktor luaran (Creswell, 2012).

Subjek kajian kumpulan A menjalani latihan pengurusan konflik sebanyak lima latihan mengikut konstruk di atas. Dalam tempoh tersebut, pengkaji akan memastikan subjek kajian kumpulan B tidak mendapat apa-apa latihan selain tidak mengetahui latihan yang diterima subjek kajian kumpulan A.

Pada akhir tempoh latihan kesemua 28 orang subjek kajian sekali lagi diberikan Inventori Pengurusan Konflik (The Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument, 1974) sebagai ujian pasca. Skor bagi ujian pasca juga dijumlahkan untuk mengukur tahap kemahiran konflik subjek kajian selepas menjalani latihan. Untuk mendapatkan data kualitatif, beberapa orang subjek kajian telah ditemuduga oleh pengkaji.

Rajah 1: Rekabentuk Kajian



### ANALISIS DATA

#### 1. Profil subjek kajian berdasarkan umur

Jadual 2 menunjukkan taburan umur subjek kajian antara umur 19 tahun hingga 23 tahun. Julat umur ini menunjukkan subjek kajian terdiri daripada kalangan rakan yang sebaya.

Jadual 2: Profil taburan umur subjek kajian

Umur	Kekerapan	Peratus (%)
19	9	32.1
20	5	17.9
21	3	10.7
22	8	28.6
23	3	10.7
Jumlah	28	100

#### 2. Analisis hubungan Ujian Pra antara Kumpulan A dengan Kumpulan B

Jadual 3(a) menunjukkan skor min ujian pra kumpulan A ialah 83.8000 manakala skor min ujian pra bagi kumpulan B ialah 83.200. Jadual 3(b) menunjukkan kolerasi ujian pra kumpulan A dan kumpulan B adalah 0.846

dan ini menunjukkan tidak signifikan. Ujian *Paired sample t-test* pada Jadual 3(c) menunjukkan perbezaan min antara ujian pra kumpulan A dan kumpulan B (0.6000) adalah tidak signifikan. Ini menunjukkan tahap pengurusan konflik antara kumpulan A dan kumpulan B adalah sama pada permulaan kajian.

Jadual 3: Keputusan analisis hubungan Ujian Pra antara Kumpulan A dengan Kumpulan B

Jadual 3(a): Statistik *Paired Samples* Ujian Pra Kumpulan A dan Kumpulan B

		Min	N	Sisihan Piawai	Min Sisihan Error
<i>Pair 1</i>	Ujian Pra Kumpulan A	83.8000	14	18.45806	8.25470
	Ujian Pra Kumpulan B	83.2000	14	21.78761	9.74372

Jadual 3(b): Analisis *Paired Samples Correlations* Ujian Pra Kumpulan A dan Kumpulan B

		N	Korelasi	Signifikan
<i>Pair 1</i>	Ujian Pra Kumpulan A & Ujian Pra Kumpulan B	14	0.846	0.071

Jadual 3(c): Analisis *Paired Sample T-test* Ujian Pra Kumpulan A dan Kumpulan B

		<i>Paired Difference</i>				t	df	Sig. (2-tailed)	
		Min	Sisihan Piawai	Min Sisihan Error	95% Confidence Interval of the Difference				
					Bawah				Atas
<i>Pair 1</i>	Ujian Pra Kumpulan A – Ujian Pra Kumpulan B	0.6000	11.63185	5.20192	-13.84285	15.04285	.115	13	.914

### 3. Analisis hubungan Ujian Pasca antara Kumpulan A dan Kumpulan B

Jadual 4(a) menunjukkan skor min ujian pasca kumpulan A ialah 85.6000 manakala skor min ujian pasca bagi kumpulan B ialah 83.000. Kolerasi antara ujian pasca kumpulan A dan kumpulan B ialah 0.670 dan tidak signifikan. Jadual 4(c) pula menunjukkan perbezaan min antara ujian pasca kumpulan A dan kumpulan B ialah 2.600. Walaupun kumpulan A menunjukkan peningkatan skor berbanding kumpulan B analisis menunjukkan perbezaan ini terlalu kecil sehingga tidak signifikan.

Jadual 4: Keputusan analisis hubungan Ujian Pasca antara Kumpulan A dengan Kumpulan B

Jadual 4(a): Statistik *Paired Samples* Ujian Pasca Kumpulan A dan Kumpulan B

		Min	N	Sisihan Piawai	Min Sisihan Error
Pair 1	Ujian Pasca Kumpulan A	85.600	14	21.1967	9.47945
	Ujian Pasca Kumpulan B	83.000	14	21.3425	9.54463

Jadual 4(b): Analisis *Paired Samples Correlations* Ujian Pasca Kumpulan A dan Kumpulan B

		N	Korelasi	Signifikan
Pair 1	Ujian Pasca Kumpulan A & Ujian Pasca Kumpulan B	14	0.670	0.216

Jadual 4(c): Analisis *Paired Sample T-test* Ujian Pasca Kumpulan A dan Kumpulan B

		Paired Difference				t	df	Sig. (2-tailed)
		Min	Sisihan Piawai	Min Sisihan Error	95% Confidence Interval of the Difference Bawah Atas			
Pair 1	Ujian Pasca Kumpulan A - Ujian Pasca Kumpulan B	2.600	17.28583	7.73046	-18.8632 24.0632	.336	13	.754



## 4. Analisis hubungan Ujian Pra dan Ujian Pasca Kumpulan A

Jadual 5(a) menunjukkan skor min ujian pra kumpulan A ialah 83.8000 manakala skor min ujian pasca bagi kumpulan A ialah 85.600. Analisis kolerasi antara ujian pra dan ujian pasca kumpulan A ialah 0.929 dan menunjukkan hubungan yang signifikan iaitu  $r=0.022$  di mana  $p<0.05$ . Analisis *Paired sample t-test* pada Jadual 5(c) pula menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara skor ujian pra dengan ujian pasca kumpulan A di mana  $p=.638$ ;  $p>0.05$ . Bagaimanapun, nilai min -1.800 menunjukkan skor ujian pasca kumpulan A adalah lebih tinggi berbanding skor ujian pra subjek.

Jadual 5: Keputusan analisis hubungan Ujian Pra dengan Ujian Pasca Kumpulan A

Jadual 5(a): Statistik *Paired Samples* Ujian Pra dan Ujian Pasca Kumpulan A

		Min	N	Sisihan Piawai	Min Sisihan Error
Pair 1	Ujian Pra Kumpulan A	83.800	14	18.4580	8.2547
	Ujian Pasca Kumpulan A	85.600	14	21.1967	9.47945

Jadual 5(b): Analisis *Paired Samples Correlations* Ujian Pra dan Ujian Pasca Kumpulan A

		N	Korelasi	Signifikan
Pair 1	Ujian Pra Kumpulan A & Ujian Pasca Kumpulan A	14	0.929	0.022

Jadual 5(c): Analisis *Paired Sample T-test* Ujian Pra dan Ujian Pasca Kumpulan A

	<i>Paired Difference</i>				t	df	Sig. (2-tailed)
	Min	Sisihan Piawai	Min Sisihan Error	95% Confidence Interval of the Difference Bawah Atas			
Pair 1	Ujian Pra Kumpulan A						
	Ujian Pasca Kumpulan A	-1.8000	7.9833	3.54119	-11.63191	8.03191	-.508
							13
							.638

## 5. Analisis hubungan Ujian Pra dan Ujian Pasca Kumpulan B

Jadual 6(a) menunjukkan skor min ujian pra kumpulan B ialah 41.8000 manakala skor min ujian pasca bagi kumpulan B ialah 41.400. Jadual 6(b) menunjukkan nilai kolerasi antara ujian pra dan ujian pasca kumpulan B 0.536 adalah tidak signifikan. Analisis *Paired sample t-test* pada Jadual 6(c) juga menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara skor ujian pra dengan ujian pasca kumpulan B. Ini menunjukkan kumpulan kawalan tidak menunjukkan sebarang peningkatan tahap pengurusan konflik kerana mereka tidak menjalani apa-apa latihan.

Jadual 6: Keputusan analisis hubungan Ujian Pra dengan Ujian Pasca Kumpulan B

Jadual 6(a): Statistik *Paired Samples* Ujian Pra dan Ujian Pasca Kumpulan B

		Min	N	Sisihan Piawai	Min Sisihan Error
Pair 1	Ujian Pra Kumpulan B	41.800	14	14.09610	6.30397
	Ujian Pasca Kumpulan B	41.400	14	10.69112	4.78121

Jadual 6(b): Analisis *Paired Samples Correlations* Ujian Pra dan Ujian Pasca Kumpulan B

		N	Korelasi	Signifikan
Pair 1	Ujian Pra Kumpulan B & Ujian Pasca Kumpulan B	14	0.536	0.351

Jadual 6(c): Analisis *Paired Sample T-test* Ujian Pra dan Ujian Pasca Kumpulan B

		<i>Paired Difference</i>				t	df	Sig. (2-tailed)	
		Min	Sisihan Piawai	Min Sisihan Error	95% Confidence Interval of the Difference				
					Bawah				Atas
Pair 1	Ujian Pra Kumpulan B – Ujian Pasca Kumpulan B	0.4000	12.30041	5.50091	-14.87297	15.67297	.073	13	.946

## PERBINCANGAN

1. Keberkesanan latihan pengurusan konflik (tahap tolak ansur, mengelak, penyesuaian, persaingan serta tahap kerjasama) terhadap kaunselor melalui kaunseling kelompok

Dapatan kajian menunjukkan terdapat peningkatan skor min antara ujian pra berbanding ujian pasca bagi kumpulan A iaitu kumpulan yang menerima latihan pengurusan konflik. Analisis kolerasi mengukuhkan dapatan ini di mana terdapat hubungan yang signifikan antara skor subjek sebelum latihan dengan skor subjek selepas latihan. Analisis *Paired sample t-test* pula menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara skor ujian pra dengan skor ujian pasca bagi subjek kumpulan A. Bagaimanapun, analisis *paired sample t-test* menunjukkan bahawa skor subjek semasa ujian pasca adalah tinggi berbanding skor subjek semasa ujian pra. Ini menunjukkan bahawa latihan pengurusan konflik telah memberi kesan kepada tahap peningkatan kemahiran pengurusan konflik para kaunselor walaupun tidak begitu tinggi. Keadaan ini mungkin disebabkan latihan yang diterima oleh kumpulan A hanya dalam tempoh 6 jam. Dapatan di atas turut disokong dengan dapatan daripada sesi temubual dengan beberapa orang subjek kajian yang dipilih secara rawak. Berdasarkan dapatan ini, pengkaji yakin perbezaan skor yang lebih besar akan diperolehi sekiranya tempoh latihan ditambah dengan beberapa aktiviti pengukuhan.

2. Adakah terdapat hubungan antara ujian pra dengan ujian pasca kelompok kaunseling kumpulan A dengan kumpulan B ?

Seperti mana yang telah dibincangkan di atas, walaupun terdapat perbezaan antara skor ujian pra kumpulan A dengan skor kumpulan B, namun Analisis *Paired Sample Correlation* antara mereka menunjukkan perbezaan yang tidak signifikan. Rujuk jadual 3(a), 3(b) dan 3(c).

Jadual 4(a), 4(b) dan 4(c) pula membandingkan antara skor ujian pasca kumpulan A dengan skor ujian pasca kumpulan B. Analisis *Paired Sample Correlation* menunjukkan tiada perbezaan yang signifikan. Begitu juga perbandingan antara skor ujian pra dengan skor ujian pasca dalam kumpulan B iaitu kumpulan kawalan yang menunjukkan tiada perbezaan yang signifikan. Ini ditunjukkan pada jadual 6(a), 6(b) dan 6(c).

Jadual 5(a), 5(b) dan 5(c) pula memperlihatkan kesan yang sebaliknya. Analisis *Paired Sample Correlation* menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara skor ujian pra dengan skor ujian pasca subjek kajian kumpulan A, iaitu  $r=0.022$  ( $p < 0.05$ ). Ini menunjukkan terdapat keberkesanan latihan pengurusan konflik kepada subjek kajian kumpulan A. Manakala tidak terdapat kesan yang positif kepada subjek kumpulan yang tidak menjalani latihan pengurusan konflik.

Seperti mana yang telah dibincangkan di atas, konflik biasanya muncul pada peringkat permulaan kelompok manusia (Kormanski, 1982). Konflik merupakan prasyarat dan fenomena positif dalam perkembangan sesebuah kelompok. Ia tidak sewajarnya dilihat sebagai permasalahan yang perlu diabai

atau diketepikan. Ia sewajarnya diterima sebagai pemangkin kepada kemajuan kelompok dan dijadikan isu untuk dibincangkan bersama oleh setiap ahli. Pandangan ini selari dengan Adams (2003) bahawa konflik yang muncul dalam kelompok perlu diterima, diuruskan secara positif serta ditangani pada peringkat awal sebagai pemangkin ke arah kemajuan.

Konflik yang berlaku dalam pengurusan kaunseling kelompok perlu diselesaikan dengan segera bagi membolehkan kelompok berkembang ke arah yang positif. Beberapa pendekatan pengurusan konflik boleh diaplikasikan semasa kaunseling kelompok.

Pendekatan pengurusan konflik dari perspektif Islam adalah seperti firman Allah s.w.t., “Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Kerana itu maafkanlah mereka dan memohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sungguh, Allah mencintai orang yang bertawakal. Jika Allah menolong kamu, maka tidak ada yang dapat mengalahkanmu, tetapi jika Allah membiarkan kamu (tidak memberi pertolongan), maka siapa yang dapat menolongmu setelah itu? Kerana itu, hendaklah kepada Allah saja orang-orang mukmin bertawakal.” (Al-Quran 3: 159 – 160).

Maksud firman Allah s.w.t. dalam ayat di atas membuktikan Islam menunjukkan beberapa pendekatan dalam mengendali konflik antara manusia melalui sikap seseorang itu dalam berurusan dengan orang lain. Sikap yang positif akan melahirkan tingkahlaku lemah lembut, tidak keras mahupun bersikap kasar agar orang lain tidak menjauhkan diri dari kita. Segera memaafkan kesalahan orang lain boleh melapangkan dada kita untuk menerima kehadiran orang berkenaan dalam meleraikan konflik. Pendekatan bermusyawarah dalam menyelesaikan konflik adalah suatu kekuatan kepada seseorang pemimpin dan diikuti dengan bertawakal kepada Allah swt. Pendekatan Islam juga mendidik umatnya supaya yakin bahawa pertolongan Allah swt adalah hakikat kepada penyelesaian segala konflik. Ini selaras dengan firman Allah s.w.t. “Hanya kepada Engkaulah kami menyembah dan hanya kepada Engkaulah kami memohon pertolongan.” (Al-Quran 1:5).

## **KESIMPULAN DAN CADANGAN**

Berdasarkan kepada dapatan dan perbincangan kajian di atas dapat disimpulkan bahawa apabila sekumpulan individu bekerjasama untuk menjalankan suatu tugas kumpulan maka akan wujud fasa lekatan yang dipanggil konflik interpersonal. Fasa konflik yang muncul dalam kelompok dan perlu dihadapi dan diuruskan secara bijaksana oleh ahli-ahli kelompok. Tanpa kerjasama dan pengurusan yang berkesan, sesebuah kelompok itu bakal berterusan menghadapi konflik sehingga akhirnya mungkin menghadapi pembubaran. Inilah episod yang paling malang kepada sesebuah kelompok yang baharu diwujudkan.

Fasa pengurusan konflik biasanya melalui 5 tahap iaitu tahap tolak ansur, tahap mengelak, tahap penyesuaian, tahap persaingan dan tahap kerjasama (Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument, 1974). Seseorang kaunselor perlu berani dan berkemahiran menguruskan konflik yang timbul dalam kumpulan. Latihan pengurusan konflik yang bersistematik mampu meningkatkan kemahiran seseorang kaunselor dalam menguruskan konflik yang wujud dalam kaunseling kelompok.

Pendekatan Islam dalam pengurusan konflik lebih mengutamakan sikap dan cara berkomunikasi sebagai asas mewujudkan suasana harmoni dalam kelompok manusia. Bermesyuarah dan bertawakal kepada Allah swt adalah asas kekuatan umat Islam mukmin dalam menghadapi konflik penghidupan. Kursus pengurusan konflik juga perlu kepada pengurusan keluarga dan staf pengurusan pejabat.

## RUJUKAN

- Adams, R. (2003). *Association Management*. 55(4): 56-57.
- Al-Quran dan Terjemahannya. Pustaka Darul Iman Sdn Bhd.
- Berg, R. C. & Johnson, J. A. (1971). *Group Counseling: A Source Book of Theory and Practice*. Texas: Fort Worth.
- Conyne, R. K. (2012). *Group Counseling*. In E. Almaier & J. C. Hansen (Eds). *Handbook of Counseling Psychology*. New York: Oxford University Press.
- Corey, G. (2008). *Theory and Practice of Group Counseling*. California: Thompson Brooks.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research (4th Edition)*. Boston, MA: Pearson Education Inc.
- Fikhry Hakim Bin Fadzilullah (2015). Konsep Pengurusan Konflik Menurut Perspektif Barat Dan Islam: Suatu Perbandingan. *Prosiding Seminar Pengurusan Islam: Ke Arah Pemantapan Ummah*. Diperolehi dari <http://www.ukm.my/skim/wp-content/uploads/2016/01/Konsep-Pengurusan-Konflik-Melalui-Perspektif-Barat-Dan-Islam.pdf>
- Frank, J.D. (1955). Some Values of Conflict in Therapeutic Group. *Group Psychotherapy*, 8, 142-151.
- Kilmann, R.H., & Thomas, K.W. (1977). Developing a Forced-Choice Measure Of Conflict Handling Behavior: The "MODE" Instrument. *Education and Psychological Measurement*, 37(2), 309-325.
- Kormanski, C. (1982). Leadership Strategies for Managing Conflict. *Journal for Specialist in Group Work*, 7, 112-118.
- Kraus, K., DeEsch, J. B. & Geroski, A. (2001). Stop Avoiding Challenging Situations In Group Counseling. *Journal for Specialists In Group Work*, 26(1), 31-47.
- Levi, D. (2007). *Group Dynamics for Teams*. London: Sage Publications.
- Mok Soon Sang. (2008). *Pengurusan Bimbingan dan Kaunseling*. Selangor: Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd.
- Ohlsen, M. M. (1977). *Group Counseling*. United Kingdom: Thomson Learning.

- Trotzer, J.P. (2006). *The Counselor and The Group: Integrating Theory, Training and Practice* (4th Edition). New York: Routledge.
- Tuckman, B. W. (1965). Developmental Sequence of Small Group. *Psychological Bulletin*, 63, 384-399.
- Warner, J.C.; Smith, R.W. & Hensen, E.J. (1980). *Group Counseling: Theory and Process* (2nd Edition). Chicago: Rand McNally College Publication.