



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**PENTADBIRAN KEWANGAN SEKOLAH:
AMALAN PENTADBIR DI SEKOLAH
MENENGAH DI DAERAH
KUALA SELANGOR**

MUHAMAD ADNIN BIN TUMIN



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**PROJEK PENYELIDIKAN DIKEMUKAKAN BAGI
MEMENUHI SYARAT MEMPEROLEHI
IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN (PERAKAUNAN)**

**FAKULTI PERNIAGAAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS
TANJONG MALIM**

2006



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

ii

PENGAKUAN

Saya mengakui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang setiap satunya saya jelaskan sumbernya

07.04.2006

MUHAMAD ADNIN BIN TUMIN
M20041000122



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi



PENGHARGAAN

Alhamdulillah, setinggi-tinggi kesyukuran dipanjatkan ke hadrat Allah s.w.t. kerana dengan izin dan susunanNya, projek ini dapat disempurnakan bagi memenuhi sebahagian syarat memperolehi Ijazah Sarjana Pendidikan (Perakaunan).

Ucapan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih yang tidak terhingga ditujukan kepada Encik Mohd Abdullah Jusoh selaku penyelia projek yang telah memberikan bimbingan, motivasi dan tunjuk ajar sepanjang projek penyelidikan ini dijalankan. Kepada semua tenaga pengajar di Fakulti Perniagaan dan Ekonomi yang telah menyumbangkan khidmat bakti dan panduan, semoga Allah memberkati kehidupan di dunia dan akhirat. Sumbangan secara langsung atau tidak secara langsung diucapkan terima kasih di atas kerjasama yang diberikan.

Kepada isteri; Normala dan anak-anak; Nasaie, Nurnisrin, Nurnabila dan Nabil Hadi serta ibubapa diucapkan terima kasih kerana memberi dorongan, semangat dan memahami keperluan untuk menyiapkan projek ini diucapkan terima kasih.

Akhir kata, segala yang baik dan bermanfaat datangnya dari Allah s.w.t. manakala yang tidak baik datangnya dari kelemahan dan kekurangan saya sendiri.





ABSTRAK

Kajian adalah untuk mengetahui dan mengenalpasti aspek kemahiran kewangan, tahap penurunan kuasa dan akauntabiliti dalam membuat keputusan kewangan di sekolah menengah. Sampel diperolehi di daerah Kuala Selangor yang melibatkan sekolah harian sahaja. Kaedah tinjauan digunakan dengan melibatkan 40 orang responden di 10 buah sekolah menengah yang terdiri daripada pengetua, guru penolong kanan kurikulum, guru penolong kanan hal ehwal murid dan guru penolong kanan kokurikulum. Tiga aspek yang dikaji ialah kemahiran (perancangan, kawalan, pentadbiran dan pengetahuan asas perakaunan sekolah), penurunan kuasa dan akauntabiliti (akauntabiliti fiskal, akauntabiliti pengurusan dan akauntabiliti program). Dapatan kajian menunjukkan bahawa aspek kemahiran perancangan, kawalan dan pentadbiran kewangan sekolah menunjukkan prestasi sangat tinggi dalam membuat keputusan kewangan. Tetapi pengetahuan asas perakaunan menunjukkan prestasi rendah. Merujuk hasil kajian aspek penurunan kuasa menggambarkan prestasi sangat tinggi. Hasil kajian aspek akauntabiliti mendapati aspek akauntabiliti pengurusan, akauntabiliti fiskal dan akauntabiliti program berada pada tahap prestasi sangat tinggi. Hasil keputusan dari ujian – t menunjukkan terdapat hubungan yang berkesan atau signifikan di antara aspek kemahiran kewangan, penurunan kuasa dan tahap akauntabiliti dengan faktor demografi. Bagaimanapun perkaitannya adalah rendah.





ABSTRACT

The purpose of the study is to explore and to ascertain the financial skill, level of empowerment and accountability in decision making of finance by principals of secondary school in the district of Kuala Selangor, Selangor. The study was based on the 40 respondents of 10 secondary school comprising principals, assistant principals of curriculum, assistant principals of student affairs and assistant principals of cocurriculum. Three aspects were focus in this study which are the skills of finance, level of empowerment and level of accountability. The result of the study indicated that principals from various school under study had skills of planning, controlling and administrations in the decision making of finance showed 'very high', but the knowledge of accounting principles was 'low'. Based on empowerment aspects, the level of implimentation was 'very high'. The results of management accountability, fiscal accountability and programme accountability were obtained 'very high' levels. There are significant correlation between skills of finance, empowerment and accountability aspects with demographic factors. However, the correlations was of the 'low' level.



KANDUNGAN

Muka surat

PENGAKUAN	ii
PENGHARGAAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Pengenalan	1
1.2 Pernyataan Masalah	4
1.3 Objektif Kajian	5
1.3.1 Mengetahui Kemahiran Pentadbir Dalam Aspek Pengurusan Kewangan Sekolah.	6
1.3.2 Mengetahui Tahap Amalan Penurunan Kuasa Oleh Pengetua Dalam Mengurus Kewangan Sekolah.	6
1.3.3 Mengetahui Aspek Akauntabiliti Dalam Mengurus Kewangan Sekolah	7
1.4 Persoalan Kajian	7
1.4.1 Aspek Kemahiran Dalam Mengurus Kewangan Sekolah	8
1.4.2 Aspek Penurunan Kuasa Dalam Menguruskan Kewangan Sekolah	8
1.4.3 Aspek Akauntabiliti Dalam Menguruskan Kewangan Sekolah	9

1.5	Hipotesis Kajian	9
1.5.1	Aspek Kemahiran Dalam Mengurus Kewangan Sekolah	9
1.5.2	Aspek Penurunan Kuasa Dalam Mengurus Kewangan Sekolah	12
1.5.3	Aspek Akauntabiliti Dalam Mengurus Kewangan Sekolah	15
1.6	Kepentingan Kajian	17
1.7	Batasan Kajian	18
1.7.1	Skop Kajian	18
1.7.2	Lokasi Kajian	18
1.7.3	Sampel Kajian	18
1.8	Definisi Istilah	19
1.8.1	Akauntabiliti	19
1.8.2	Penurunan Kuasa	20
1.8.3	Pengetua	20
1.8.4	Guru Penolong Kanan Kurikulum	21
1.8.5	Guru Penolong Kanan Hal Ehwal Murid	21
1.8.6	Guru Penolong Kanan Kokurikulum	21
1.8.7	Kemahiran	22
1.8.8	Guru Kanan Mata Pelajaran	22
1.8.9	Pengurusan Kewangan	23
1.9	Kesimpulan	23

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.1	Pengenalan	24
2.2	Pengurusan Sumber Kewangan Sekolah	25
2.2.1	Perbelanjaan Penggunaan Peruntukan Bantuan Per Kapita	26
2.2.2	Perbelanjaan Penggunaan Kumpulan Wang Asrama	28
2.2.3	Perbelanjaan Penggunaan Kumpulan Wang SUWA	28
2.3	Teori Pengurusan Kewangan Sekolah	29
2.4	Model Sistem Pengurusan Kewangan Sekolah	32
2.5	Kepentingan Kepakaran Pengetua Dalam Mengurus Kewangan Sekolah	34
2.5.1	Kepentingan Kemahiran Perancangan Oleh Pengetua Dalam Menguruskan Kewangan Sekolah	35
2.5.2	Kepentingan Kemahiran Kawalan Oleh Pengetua Dalam Menguruskan Kewangan Sekolah	36
2.5.3	Kepentingan Kemahiran Pentadbiran Pengetua Dalam Menguruskan Kewangan Sekolah	37
2.5.4	Kepentingan Pengetahuan Asas Perakaunan Sekolah Pengetua Dalam Menguruskan Kewangan Sekolah	38
2.6	Penurunan Kuasa Pengetua Dalam Pengurusan Kewangan Sekolah	38
2.6.1	Penurunan Kuasa Oleh Pengetua Dalam Perancangan Kewangan Sekolah	39
2.6.2	Penurunan Kuasa Oleh Pengetua Dalam Membuat Keputusan Kewangan Sekolah	41
2.6.3	Penurunan Kuasa Oleh Pengetua Dalam Perbelanjaan Kewangan Sekolah	41

2.6.4	Kawalan Oleh Pengetua Dalam Aspek Penurunan Kuasa Kewangan Sekolah	42
2.7	Akauntabiliti Dalam Pengurusan Kewangan Di Sekolah	43
2.7.1	Aspek Akauntabiliti Fiskal Dalam Pengurusan Kewangan di Sekolah	44
2.7.2	Aspek Akauntabiliti Pengurusan Dalam Pengurusan Kewangan di Sekolah	44
2.7.3	Aspek Akauntabiliti Program Dalam Pengurusan Kewangan di Sekolah	45
2.8	Kesimpulan	46
BAB 3	METODOLOGI	
3.1	Pengenalan	47
3.2	Rekabentuk Kajian	47
3.3	Kerangka Konseptual	48
3.4	Populasi Dan Sampel Kajian	50
3.5	Instrumen Kajian	50
3.5.1	Bahagian A	50
3.5.2	Bahagian B	51
3.5.3	Bahagian C	51
3.5.4	Bahagian D	52
3.6	Prosedur Pengumpulan Data	52
3.7	Prosedur Penganalisan Data	53
3.7.1	Statistik Deskriptif	53
3.7.2	Statistik Inferens	53

3.8	Kesimpulan	54
-----	------------	----

BAB 4 : DAPATAN KAJIAN

4.1	Pengenalan	54
-----	------------	----

4.2	Maklumat Latar Belakang Responden	56
-----	-----------------------------------	----

4.3	Dapatan Kajian	60
-----	----------------	----

4.3.1	Kemahiran Pengetua Dalam Membuat Keputusan Kewangan Sekolah	62
-------	---	----

4.3.1.1	Perancangan Kewangan Sekolah	62
---------	------------------------------	----

4.3.1.2	Kawalan Kewangan Sekolah	64
---------	--------------------------	----

4.3.1.3	Pentadbiran Kewangan Sekolah	70
---------	------------------------------	----

4.3.1.4	Pengetahuan Asas Perakaunan Sekolah	72
---------	-------------------------------------	----

4.3.2	Amalan Penurunan Kuasa Pengetua Melibatkan Perancangan, Membuat Keputusan, Perbelanjaan dan Kawalan Dalam Mengurus Kewangan Sekolah	74
-------	---	----

4.3.3	Amalan Akauntabiliti Dalam Pengurusan Kewangan di Sekolah	78
-------	---	----

4.3.3.1	Tahap Amalan Akauntabiliti Fiskal atau Kewangan Dalam Mengurus Kewangan Sekolah	79
---------	---	----

4.3.3.2	Tahap Amalan Akauntabiliti Pengurusan Dalam Mengurus Kewangan Sekolah	81
---------	---	----

4.3.3.3	Tahap Amalan Akauntabiliti Program Dalam Mengurus Kewangan Sekolah	83
---------	--	----

4.3.4	Perbandingan Skor Min Antara Penurunan Kuasa Dan Akauntabiliti	86
-------	--	----

4.3.5	Pengujian Hipotesis Kajian	87
4.3.4.1	Aspek Kemahiran Dalam Mengurus Kewangan Sekolah	87
4.3.4.2	Aspek Penurunan Kuasa Dalam Mengurus Kewangan Sekolah	90
4.3.4.2	Aspek Akauntabiliti Dalam Mengurus Kewangan Sekolah	91
4.4	Kesimpulan	93
BAB 5	PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN	
5.1	Pengenalan	95
5.2	Ringkasan Kajian	95
5.3	Perbincangan Dapatan Kajian	96
5.3.1	Kemahiran	96
5.3.1.1	Kemahiran Perancangan Kewangan Sekolah	97
5.3.1.2	Kemahiran Kawalan Kewangan Sekolah	98
5.3.1.3	Kemahiran Pentadbiran Kewangan Sekolah	100
5.3.1.4	Pengetahuan Asas Perakauanan Sekolah	100
5.3.2	Penurunan Kuasa Dalam Merancang, Membuat Keputusan, Perbelanjaan Dan Kawalan Oleh Pengetua Dalam Mengurus Kewangan Sekolah	102
5.3.3	Akauntabiliti	103
5.3.3.1	Akauntabiliti Fiskal atau Kewangan	103
5.3.3.2	Akauntabiliti Pengurusan	104
5.3.3.3	Akauntabiliti Program	105

5.3.3.4	Perbandingan Skor Min Antara Penurunan Kuasa Dan Akauntabiliti Mengikut Keutamaan	106
5.3.4	Perbincangan Dan Pengujian Hipotesis	107
5.4	Rumusan Kajian	108
5.5	Implikasi Dan Cadangan Kajian	109
5.6	Cadangan Kajian Lanjut	112
5.7	Kesimpulan	112
RUJUKAN		104
LAMPIRAN		
A	Soal Selidik	
B	Surat Pengesahan Pelajar Siswazah UPSI	

SENARAI JADUAL

No. Jadual		Halaman
4.1	Pembahagian Responden Berdasarkan Pelbagai Latar Belakang	56
4.2	Perbandingan Jawatan Sekarang Dengan Lama Berkhidmat Dengan Jawatan Sekarang, Kelayakan Akademik, Tempoh Berkhidmat, Umur dan Menghadiri Kursus Kewangan	58
4.3	Interpretasi Skor Min	61
4.4	Interpretasi Skor Peratusan	61
4.5	Perancangan Kewangan Sekolah	62
4.6	Pungutan dan Penerimaan Yuran	64
4.7	Urusan Pembelian	65
4.8	Akaun Belum Terima (ABT)	67
4.9	Akaun Belum Bayar (ABB)	68
4.10	Pentadbiran Kewangan Sekolah	70
4.11	Pengetahuan Perakaunan Sekolah	72
4.12	Amalan Penurunan Kuasa Pentadbir di Sekolah Menengah	74
4.13	Akauntabiliti Fiskal Atau Kewangan	79
4.14	Akauntabiliti Pengurusan	81
4.15	Akauntabiliti Program	83
4.16	Aspek Penurunan Kuasa dan Akauntabiliti Pengetua Kepada Guru Penolong Kanan Mengikut Keutamaan	86
4.17	Korelasi Antara Perancangan Dengan Faktor Demografi	87
4.18	Korelasi Antara Kawalan Dengan Faktor Demografi	88
4.19	Korelasi Antara Pengetahuan Perakaunan Dengan Faktor Demografi	89

4.20	Korelasi Antara Aspek Kawalan Penurunan Kuasa Dengan Faktor Demografi	90
4.21	Korelasi Antara Aspek Perbelanjaan Dalam Penurunan Kuasa Dengan Faktor Demografi	91
4.22	Korelasi Antara Aspek Akauntabiliti Fiskal Dengan Faktor Demografi	91
4.23	Korelasi Antara Aspek Akauntabiliti Program Dengan Faktor Demografi	92

SENARAI RAJAH

No. Jadual		Muka surat
2.1	Pengurusan Kewangan Pendidikan Sebagai Satu Sistem Kitaran	32
3.3	Kerangka Konseptual Kajian	49



BAB 1

PENDAHULUAN



1.1 Pengenalan



Pendidikan merupakan salah satu sektor yang amat penting dalam negara. Hampir setiap tahun, jumlah peruntukan telah bertambah. Sejak tahun 2000 hingga tahun 2004, jumlah peruntukan telah bertambah daripada RM14.079 billion kepada RM20.02 billion. Hal ini menunjukkan kerajaan amat menitikberatkan keperluan pendidikan sebagai pelaburan jangka panjang.

Peruntukan yang sentiasa meningkat ini merupakan agenda kerajaan untuk menjadikan Malaysia sebagai pusat pendidikan serantau dan bertaraf dunia. Justeru pelbagai rancangan untuk meningkatkan kualiti pendidikan dirancang dan sedang dilaksanakan seperti penggunaan komputer riba dan penggunaan bahasa Inggeris dalam mata pelajaran sains dan matematik, pembinaan makmal komputer untuk setiap sekolah dan sebagainya. Justeru, peruntukan yang banyak hendaklah diuruskan dengan cekap agar matlamat dan objektif negara dapat dicapai. Peruntukan ini,



sebenarnya akan dibelanjakan oleh institusi sekolah yang merupakan barisan hadapan dalam melaksanakan dasar kerajaan.

Sehubungan dengan itu, pengetua dan guru besar hendaklah mempunyai kemahiran dalam mentadbir dan mengurus peruntukan kewangan yang disalurkan agar tidak berlaku sebarang pembaziran.

Di peringkat sekolah, pentadbir diberi tanggungjawab untuk merancang belanjawan agar sumber yang diperoleh digunakan dengan sewajarnya. Menurut Zaidatol Akmaliah (2001), kemahiran diperlukan untuk menyediakan belanjawan kerana tujuan ia disediakan adalah untuk menyediakan program pendidikan yang berupaya mencapai matlamat pendidikan negara.

Pengurusan kewangan merupakan salah satu tugas pentadbir sesebuah sekolah. Pengetua dan guru besar adalah seorang yang diberi tanggungjawab untuk menguruskan hal-ehwal kumpulan wang sekolah, penerimaan bantuan, buku tunai, terimaan dan pungutan, perolehan, pembayaran, panjar wang runcit dan penyediaan penyata kewangan tahunan sekolah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2000).

Pengetua bertanggungjawab menyelenggara dan menyimpan akaun-akaun dan rekod-rekod dengan sempurna. Di samping itu, penyediaan penyata kewangan yang lengkap mesti disiapkan untuk diaudit tidak lewat dari 31 Mac setiap tahun. Penyediaannya tertakluk pada Peraturan Pendidikan (Audit dan Akaun) 1962 yang telah dikeluarkan di bawah Akta Pendidikan 1996 (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2000).

Belanjawan yang kreatif di sekolah akan menyediakan satu latarbelakang yang praktikal agar dapat digunakan sebagai satu alat pengurusan kewangan di sekolah (McAleese, 2000). Justeru perancangan yang teliti dan berkesan akan menjurus ke

arah tercapainya objektif dan matlamat yang telah ditetapkan oleh pihak sekolah dan Kementerian Pelajaran Malaysia.

Menurut Majidah Hashim (1997), pengurusan kewangan yang berkesan pada asasnya bergantung kepada kepimpinan pengetua. Pengetua seharusnya bijak mengagihkan tugas kepada kakitangan agar ia berjalan dengan cekap dan berkesan.

Walaupun demikian, menurut Bahagian Audit Sekolah, Kementerian Pendidikan Malaysia (2001), setiap tahun masih terdapat sekolah menengah dan sekolah rendah dikenakan laporan audit bersyarat. Laporan audit bersyarat biasanya melaporkan kelemahan-kelemahan pengurusan kewangan yang serius, khususnya yang melampau hak materialiti tertentu mengikut takrif semasa yang digunakan oleh pihak audit sekolah. Kesilapan, kecuaiian dan penyelewangan adalah tiga faktor yang dilaporkan dalam Laporan Audit Bersyarat. Faktor tidak menguruskan buku akaun dengan baik juga merupakan salah satu kelemahan yang sering berlaku di sekolah (Abdul Rahim Affandi, 2003).

Menurut Bahagian Audit Sekolah, Kementerian Pendidikan Malaysia (2001) isu-isu yang sering dibangkitkan ialah kelewatan menghantar penyata akaun sekolah, wang tidak diperakaunkan dan tidak dibankkan, akaun belum terima, akaun belum bayar dan kehilangan wang tunai dan dokumen penting. Ini menunjukkan, pentadbiran kewangan sekolah masih lemah kerana kurangnya kemahiran dalam menguruskan kewangan sekolah (Shahril (1999); Mohamad (1997); Loo (1999). Tahap kefahaman dan amalan akauntabiliti serta konsep penurunan kuasa dalam menguruskan kewangan sekolah masih kurang difahami, sedangkan ia amat penting bagi memberikan penjelasan dan kewajaran bagi tindak-tanduk atau keputusan yang sudah dibuat (Ali Badiozaman, 2001).

Menurut Mohd. Taufek (2001), prinsip akauntabiliti awam perlu dijadikan amalan oleh setiap pegawai yang terlibat dalam menguruskan perolehan kerajaan. Sikap bertanggungjawab, amanah dan jujur dalam membuat keputusan perlu diutamakan dalam membuat keputusan kewangan.

1.2 Pernyataan Masalah

Menurut Robiah Sidin (1988), pengurusan kewangan merupakan satu bidang tugas yang rumit dan memeningkan para pentadbir dan pengurusan sekolah. Justeru ia hendaklah difahami dengan mendalam yang memerlukan kemahiran untuk membuat sesuatu keputusan. Kekurangan kemahiran akan menjurus kepada keputusan yang salah dan tidak popular di kalangan guru dan sekolah (Ramaiah, 1999).

05- Pengurusan kewangan sekolah masih tidak dapat mengelak dari membuat kesilapan yang sering ditegur oleh audit sekolah. Kesilapan yang sering berlaku adalah tiada perancangan belanjawan tahunan yang baik, peruntukan tidak dimaklumkan kepada guru-guru yang terlibat, perbelanjaan tidak mengikut peraturan atau prosedur kewangan, peruntukan tidak dibelanjakan dan pungutan wang dari Sumbangan Wang Awam (SUWA) yang tidak selesai (Bahagian Perancangan Dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, 1994).

Berkaitan dengan penurunan kuasa pula, struktur dan sistem pengurusan yang ada pada hari ini telah menentukan tugas-tugas tertentu sehingga menyebabkan semua pekerja terpaksa mengikut arahan yang telah dikeluarkan daripada pihak atasan. Salah satu kelemahan yang ditimbulkan ialah pegawai terlalu berpanduan kepada arahan-arahan am dan nasihat daripada pegawai yang lebih kanan. Hal ini akan melambatkan

proses membuat keputusan di kalangan pegawai-pegawai dan kurangnya kreativiti dan inisiatif di kalangan mereka (Mohd Salleh Lebar (2000).

Penurunan kuasa dalam pendidikan perlu diberikan perhatian kerana ia termasuk isu-isu khusus dan utama dalam pengurusan pendidikan terutamanya di peringkat sekolah (Ibrahim, 1998). Aspek ini perlu dijadikan amalan kerana pengetua pada masa kini dibebani dengan tugas pentadbiran yang memerlukan komitmen yang tinggi untuk dilaksanakan (Ahmad Tajuddin, 1989).

Merujuk kepada akauntabiliti dalam pengurusan kewangan, pengetua sebagai pentadbir kewangan bertanggungjawab memastikan tidak ada sebarang penyelewengan berlaku dalam pentadbiran kewangan di sekolah (Charil @ Shahril Marzuki, 1994). Justeru pengetua tidak seharusnya menyerahkan sepenuhnya urusan kewangan sekolah kepada pembantu tadbir (kewangan) ataupun guru yang dipilih khas bagi mengurus kewangan tersebut (Charil @ Shahril Marzuki, 2005). Prinsip kejujuran dalam akauntabiliti awam harus dijadikan amalan dalam menjalankan tugas sebagai pentadbir dan pengurus kewangan sekolah (Mohd Taufek, 2001).

Kelemahan-kelemahan yang ada dalam pengurusan kewangan haruslah diperbaiki terutama dari aspek kemahiran (dalam perancangan, pentadbiran, kawalan dan pengetahuan asas perakaunan sekolah), penerapan amalan penurunan kuasa dan tahap akauntabiliti dalam mentadbir dan mengurus kewangan sekolah.

1.3 Objektif Kajian

Tujuan kajian ini dijalankan untuk meninjau kemampuan pentadbir dalam menguruskan kewangan sekolah. Proses mentadbir dan mengurus kewangan sekolah akan ditinjau dari aspek kemahiran, penurunan kuasa (kepada guru penolong kanan

kurikulum, guru penolong kanan hal ehwal murid dan guru penolong kanan kokurikulum) dan tahap akauntabiliti dalam pengurusan kewangan sekolah. Secara khususnya, tujuan kajian adalah untuk ;

1.3.1 Mengetahui Kemahiran Pentadbir Dalam Aspek Pengurusan Kewangan Sekolah.

- i. Mengetahui kemahiran *perancangan* oleh pentadbir dalam mengurus kewangan sekolah?
- ii. Mengetahui kemahiran *kawalan* oleh pentadbir dalam mengurus kewangan sekolah?
- iii. Mengetahui kemahiran *pentadbiran* oleh pentadbir dalam mengurus kewangan sekolah?
- iv. Mengetahui *pengetahuan asas perakaunan sekolah* oleh pentadbir dalam mengurus kewangan sekolah?

1.3.2 Mengetahui Tahap Amalan Penurunan Kuasa Oleh Pengetua Dalam Mengurus Kewangan Sekolah.

- i. Mengetahui tahap amalan penurunan kuasa oleh pengetua kepada guru penolong kanan ketika menyediakan sesuatu *perancangan* dalam mengurus kewangan sekolah?
- ii. Mengetahui tahap amalan penurunan kuasa oleh pengetua kepada guru penolong kanan ketika *membuat sesuatu keputusan* dalam mengurus kewangan sekolah?

- iii. Mengetahui tahap amalan penurunan kuasa oleh pengetua kepada guru penolong kanan ketika urusan *perbelanjaan* dibuat dalam mengurus kewangan sekolah?
- iv. Mengetahui tahap *kawalan* yang dibuat oleh pengetua setelah penurunan kuasa diberikan dalam mengurus kewangan sekolah?

1.3.3 Mengetahui Aspek Akauntabiliti Dalam Mengurus Kewangan Sekolah

- i. Mengetahui aspek *akauntabiliti fiskal* yang diamalkan oleh pentadbir dalam mengurus kewangan sekolah?
- ii. Mengetahui aspek *akauntabiliti pengurusan* yang diamalkan oleh pentadbir dalam mengurus kewangan sekolah?
- iii. Mengetahui aspek *akauntabiliti program* yang diamalkan oleh pentadbir dalam mengurus kewangan sekolah?

1.4 Persoalan Kajian

Penyelidik akan menumpukan kepada persoalan yang merangkumi aspek pengurusan kewangan yang menjurus kepada kecemerlangan mentadbir peruntukan yang diberikan oleh Kementerian Pendidikan ke arah pencapaian objektif sekolah. Persoalan kajian dibentuk berdasarkan objektif kajian yang mengandungi tiga aspek utama iaitu kemahiran, penurunan kuasa dan akauntabliti dalam pengurusan kewangan sekolah.

1.4.1 Aspek Kemahiran Dalam Mengurus Kewangan Sekolah

- i. Adakah pentadbir mempunyai *kemahiran perancangan* dalam mengurus kewangan sekolah?
- v. Adakah pentadbir mempunyai *kemahiran kawalan* dalam mengurus kewangan sekolah?
- vi. Adakah pentadbir mempunyai *kemahiran pentadbiran* dalam mengurus kewangan sekolah?
- vii. Adakah pentadbir mempunyai *pengetahuan asas dalam perakaunan sekolah* dalam mengurus kewangan sekolah?

1.4.2 Aspek Penurunan Kuasa Dalam Menguruskan Kewangan Sekolah

- i. Adakah pengetua menurunkan kuasa kepada guru penolong kanan ketika menyediakan sesuatu *perancangan* dalam mengurus kewangan sekolah?
- ii. Adakah pengetua menurunkan kuasa kepada guru penolong kanan ketika *membuat sesuatu keputusan* dalam mengurus kewangan sekolah?
- iii. Adakah pengetua menurunkan kuasa kepada guru penolong kanan ketika urusan *perbelanjaan* dibuat dalam mengurus kewangan sekolah?
- iv. Adakah pengetua membuat *kawalan* setelah penurunan kuasa diberikan dalam mengurus kewangan sekolah?

1.4.3 Aspek Akauntabiliti Dalam Menguruskan Kewangan Sekolah

- i. Adakah *akauntabiliti fiskal* diamalkan oleh pentadbir dalam mengurus kewangan sekolah?
- ii. Adakah *akauntabiliti pengurusan* diamalkan oleh pentadbir dalam mengurus kewangan sekolah?
- iii. Adakah *akauntabiliti program* diamalkan oleh pentadbir dalam mengurus kewangan sekolah?

1.5 Hipotesis Kajian

Hipotesis dibentuk untuk melihat hubungan atau perkaitan di antara dua pembolehubah. Pembolehubah yang digunakan ialah aspek kemahiran, penurunan kuasa dan akauntabiliti yang akan dikaitkan dengan faktor demografi. Hipotesis-hipotesis nul dibentuk seperti berikut:

1.5.1 Aspek Kemahiran Dalam Mengurus Kewangan Sekolah

Hipotesis nul *Kemahiran perancangan* adalah seperti berikut:

- i. Ho 1: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor perancangan dengan jantina.
- ii. Ho 2: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor perancangan dengan umur.
- iii. Ho 3: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor perancangan dengan kelayakan akademik.

- iv. Ho 4: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor perancangan dengan tempoh berkhidmat.
- v. Ho 5: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor perancangan dengan jawatan sekarang.
- vi. Ho 6: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor perancangan dengan tempoh berkhidmat dengan jawatan sekarang.
- vii.Ho 7: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor perancangan dengan kursus kewangan.

Hipotesisi nul *kemahiran kawalan* dibentuk seperti berikut:

- i. Ho 1: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor kawalan dengan jantina.

- ii. Ho 2: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor kawalan dengan

- iii. Ho 3: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor kawalan dengan kelayakan akademik.

- iv. Ho 4: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor kawalan dengan tempoh berkhidmat.

- v. Ho 5: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor kawalan dengan jawatan sekarang.

- vi. Ho 6: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor kawalan dengan tempoh berkhidmat dengan jawatan sekarang.

- vii.Ho 7: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor kawalan dengan kursus kewangan.

Hipotesis nul *kemahiran pentadbiran*;

- i. Ho 1: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor pentadbiran dengan jantina.
- ii. Ho 2: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor pentadbiran dengan umur.
- iii. Ho 3: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor pentadbiran dengan Kelayakan akademik.
- iv. Ho 4: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor pentadbiran dengan tempoh berkhidmat.
- v. Ho 5: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor pentadbiran dengan Jawatan sekarang.
- vi. Ho 6: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor pentadbiran dengan tempoh berkhidmat dengan jawatan sekarang.
- vii. Ho 7: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor pentadbiran dengan kursus kewangan.

Hipotesis nul *pengetahuan asas perakaunan sekolah* dibentuk seperti berikut;

- i. Ho 1: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor pengetahuan asas perakaunan sekolah dengan jantina.
- ii. Ho 2: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor pengetahuan asas perakaunan sekolah dengan umur.
- iii. Ho 3: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor pengetahuan asas perakaunan dengan kelayakan akademik.
- iv. Ho 4: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor pengetahuan asas perakaunan sekolah dengan tempoh berkhidmat.

- v. Ho 5: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor pengetahuan asas perakaunan sekolah dengan jawatan sekarang.
- vi. Ho 6: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor pengetahuan asas perakaunan sekolah dengan tempoh berkhidmat dengan jawatan sekarang.
- vii. Ho 7: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor pengetahuan asas perakaunan sekolah dengan kursus kewangan.

1.5.2 Aspek Penurunan Kuasa Dalam Mengurus Kewangan Sekolah

Hipotesis nul *penurunan kuasa dalam perancangan* seperti berikut;

- i. Ho 1: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam perancangan dengan jantina.
- ii. Ho 2: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam perancangan dengan umur.
- iii. Ho 3: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam perancangan dengan kelayakan akademik.
- iv. Ho 4: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam perancangan dengan tempoh berkhidmat.
- v. Ho 5: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam perancangan dengan jawatan sekarang.
- vi. Ho 6: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam perancangan dengan tempoh berkhidmat dengan jawatan sekarang.
- vii. Ho 7: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam perancangan dengan kursus kewangan.

Hipotesis nul *penurunan kuasa dalam membuat keputusan* seperti berikut;

- i. Ho 1: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam membuat keputusan dengan jantina.
- ii. Ho 2: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam membuat keputusan dengan umur.
- iii. Ho 3: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam membuat keputusan dengan kelayakan akademik.
- iv. Ho 4: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam membuat keputusan dengan tempoh berkhidmat.
- v. Ho 5: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam membuat keputusan dengan jawatan sekarang.
- vi. Ho 6: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam membuat keputusan dengan tempoh berkhidmat dengan jawatan sekarang.
- vii. Ho 7: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam membuat keputusan dengan kursus kewangan.

Hipotesis nul *penurunan kuasa dalam perbelanjaan* seperti berikut;

- i. Ho 1: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam perbelanjaan dengan jantina.
- ii. Ho 2: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam perbelanjaan dengan umur.
- iii. Ho 3: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam perbelanjaan dengan kelayakan akademik.
- iv. Ho 4: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam perbelanjaan dengan tempoh berkhidmat.



- v. Ho 5: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam perbelanjaan dengan jawatan sekarang.
- vi. Ho 6: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam perbelanjaan dengan tempoh berkhidmat dengan jawatan sekarang.
- vii. Ho 7: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor penurunan kuasa dalam perbelanjaan dengan kursus kewangan.

Hipotesis nul *kawalan dalam penurunan kuasa* seperti berikut;

- i. Ho 1: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor kawalan dalam penurunan kuasa dengan jantina.
- ii. Ho 2: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor kawalan dalam penurunan kuasa dengan umur.
- iii. Ho 3: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor kawalan dalam penurunan kuasa dengan kelayakan akademik.
- iv. Ho 4: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor kawalan dalam penurunan kuasa dengan tempoh berkhidmat.
- v. Ho 5: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor kawalan dalam penurunan kuasa dengan jawatan sekarang.
- vi. Ho 6: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor kawalan dalam penurunan kuasa dengan tempoh berkhidmat dengan jawatan sekarang.
- vii. Ho 7: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor kawalan dalam penurunan kuasa dengan kursus kewangan.





1.5.2 Aspek Akauntabiliti Dalam Mengurus Kewangan Sekolah

Hipotesis nul *akauntabiliti fiskal* seperti berikut;

- i. Ho 1: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti fiskal dengan jantina.
- ii. Ho 2: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti fiskal dengan umur.
- iii. Ho 3: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti fiskal dengan kelayakan akademik.
- iv. Ho 4: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti fiskal dengan tempoh berkhidmat.
- v. Ho 5: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti fiskal dengan jawatan sekarang.
- vi. Ho 6: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti fiskal dengan tempoh berkhidmat dengan jawatan sekarang.
- vii. Ho 7: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti fiskal dengan kursus kewangan.

Hipotesis nul *akauntabiliti pengurusan* seperti berikut;

- i. Ho 1: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti pengurusan dengan jantina.
- ii. Ho 2: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti pengurusan dengan umur.
- iii. Ho 3: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti pengurusan dengan kelayakan akademik.
- iv. Ho 4: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti pengurusan dengan tempoh berkhidmat.





- v. Ho 5: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti pengurusan dengan jawatan sekarang.
- vi. Ho 6: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti pengurusan dengan tempoh berkhidmat dengan jawatan sekarang.
- vii. Ho 7: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti pengurusan dengan kursus kewangan.

Hipotesis nul *akauntabiliti program* seperti berikut;

- i. Ho 1: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti program dengan jantina.
- ii. Ho 2: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti program dengan umur.
- iii. Ho 3: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti program dengan kelayakan akademik.
- iv. Ho 4: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti program dengan tempoh berkhidmat.
- v. Ho 5: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti program dengan jawatan sekarang.
- vi. Ho 6: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti program dengan tempoh berkhidmat dengan jawatan sekarang.
- vii. Ho 7: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara skor akauntabiliti program dengan kursus kewangan.



1.6 Kepentingan Kajian

Sekolah pada masa kini telah mengalami banyak perubahan dalam pelbagai aspek sesuai dengan keperluan semasa. Pelbagai peruntukan telah diturunkan kepada sekolah untuk mencapai objektif dan matlamat seperti peruntukan penggunaan komputer dalam proses pengajaran dan pembelajaran dalam mata pelajaran matematik dan sains, pemberian makmal komputer dan sebagainya. Kemudahan-kemudahan ini hendaklah direkod dan diselenggara dengan sempurna.

Komitmen dari guru-guru penolong kanan amat diperlukan untuk meningkatkan keberkesanan pengurusan kewangan. Justeru kajian ini diharap akan dapat mengenalpasti kekuatan dan kelemahan aspek kemahiran, tahap akauntabiliti, konsep penurunan kuasa mentadbir dan mengurus kewangan di sekolah.

Kajian ini juga bermanfaat dalam perkara-perkara berikut:

1. Pengetua boleh menggunakannya sebagai rujukan tambahan untuk menguruskan kewangan sekolah secara cekap dan berkesan.
2. Memberi motivasi kepada guru-guru penolong kanan tentang kepentingan penglibatannya dalam pengurusan kewangan di sekolah.
3. Memberi kefahaman konsep akauntabiliti, penurunan kuasa dan kemahiran yang perlu diamalkan oleh pentadbir dalam menguruskan hal-ehwal kewangan.
4. Memastikan tahap konsep akauntabiliti, penurunan kuasa dan kepakaran difahami bersama disetiap peringkat dalam organisasi Kementerian Pelajaran Malaysia.
5. Memberi maklumat kepada Pejabat Pelajaran Daerah, Jabatan Pelajaran Negeri dan Kementerian Pelajaran Malaysia kepentingan akauntabiliti, penurunan kuasa dan kemahiran dalam menjalankan tugas mengurus kewangan di semua peringkat.

1.7 Batasan Kajian

Kajian ini merangkumi aspek kemahiran pengetua, tahap penurunan kuasa dan tahap akauntabiliti pengetua dalam mengurus kewangan sekolah. Kajian melibatkan sekolah menengah harian di daerah Kuala Selangor

1.7.1 Skop Kajian

Kajian ini akan meninjau sejauhmana kemahiran dalam mengurus kewangan sekolah, tahap akauntabiliti dan penurunan kuasa yang diamalkan oleh pengetua dalam pengurusan kewangan. Tumpuan kajian melibatkan pengetua, guru penolong kanan kurikulum, guru penolong kanan hal ehwal murid dan guru penolong kanan kokurikulum sekolah yang terlibat secara langsung dalam kewangan sekolah.

1.7.2 Lokasi Kajian

Kajian akan dijalankan terhadap pengetua sekolah menengah di daerah Kuala Selangor. Sekolah yang terlibat merupakan sekolah menengah harian sahaja dan tidak melibatkan Sekolah Berasrama Penuh di daerah tersebut.

1.7.3 Sampel Kajian

Sampel kajian melibatkan semua pengetua, guru penolong kanan kurikulum, guru penolong kanan hal ehwal murid dan guru penolong kanan kokurikulum. Terdapat 4 orang responden daripada setiap sekolah akan terlibat dalam kajian ini. Sebanyak 10

buah sekolah akan diambil sebagai sampel kajian. Oleh itu, jumlah keseluruhan responden melibatkan 40 orang.

1.8 Definisi Istilah

1.8.1 Akauntabiliti

Menurut Bush (1994), akauntabiliti bermaksud orang yang diberikan sesuatu hak atau kuasa dari segi undang-undang dan bertingklaku di sekolah. Aspek akauntabiliti berkaitan dengan hak yang diberikan untuk membuat sesuatu keputusan terhadap individu atau kumpulan.

Menurut Ahmad Sarji (1995), akauntabiliti dalam pengurusan kewangan berkait rapat dengan tanggungjawab pegawai atau agensi kerajaan berkenaan pengurusan khazanah negara atau sumber-sumber kerajaan dengan cekap, amanah dan saksama. Akauntibiliti terbahagi kepada 3 peringkat:

i. Akauntabiliti Fiskal

Merupakan kewajipan untuk menjamin akaun-akaun yang disimpan boleh dipercayai dan semua urusan kewangan dijalankan dengan luhur dan benar mengikut peraturan dan undang-undang yang sedang berkuatkuasa.

ii. Akauntabiliti Pengurusan

Merujuk kepada kewajipan untuk menggunakan sumber-sumber awam secara cekap dengan mengutamakan sikap berhati-hati dan cermat bagi mengelakkan pembaziran.

iii. **Akuantabiliti Program**

Tanggungjawab untuk menentukan bahawa setiap program yang dirancang dan dilaksanakan menepati serta mencapai objektif yang ditetapkan dari segi sudut kos dan output.

1.8.2 Penurunan Kuasa

Menurut Smith (1996), penurunan kuasa bermaksud menggalakkan kakitangan supaya lebih melibatkan diri dalam proses membuat keputusan dan menjalankan aktiviti berhubung dengan tugas mereka. Peluang yang diberikan akan menjurus ke arah tercetuskan pelbagai idea, pendapat dan kemahiran yang ada untuk dipraktiskan.

Penurunan kuasa dilihat sebagai satu amanah kepada seseorang yang lain diiringi dengan autoriti dan tanggungjawab untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu.

Ia juga bermaksud sebagai pemindahan kuasa yang sah dari pihak atasan kepada orang-orang bawahannya. (Stoner, 1986)

1.8.3 Pengetua

Pengetua merupakan seorang yang telah diberikan kuasa secara formal oleh Kementerian Pelajaran Malaysia. Bertindak sebagai ketua eksekutif dan pada masa yang sama melaksanakan tugas sebagai pentadbir dan pengurus di sekolah. Menurut Ramaiah (1999), pengetua merupakan seorang yang berperanan sebagai pemimpin dan pentadbir di sesebuah sekolah. Menurut Morgan dan Hall (1982), pengetua pada masa kini dilihat dari segi peranan yang telah bertambah bukan setakat pentadbiran sahaja malah bertindak sebagai seorang yang profesional dalam pendidikan, pengurus operasi, pengurus manusia dan pengurus luaran.



1.8.4 Guru Penolong Kanan Kurikulum

Guru penolong kanan kurikulum adalah seorang yang diamanahkan untuk menjalankan tugas–tugas pengetua semasa ketiadaan Pengetua, mengajar sebilangan waktu , bertanggungjawab dalam hal kurikulum, pentadbiran, hubungan dengan masyarakat dan keselamatan, membantu pengetua dalam pentadbiran sekolah yang mempunyai sesi petang, menyelia dan menilai proses pengajaran serta membantu dalam semua aspek perancangan dan pengurusan sekolah (Persatuan Kebangsaan Pengetua-pengetua Sekolah Menengah Malaysia Cawangan Selangor, 1995)

1.8.5 Guru Penolong Kanan Hal Ehwal Murid

Guru Penolong Kanan Hal Ehwal Murid merupakan seorang yang dipertanggungjawabkan untuk membantu pembangunan diri pelajar, bimbingan dan kaunseling, program perlindungan pelajar, memastikan kesihatan pelajar semasa berada di sekolah, menyelenggara skim pinjaman buku teks, pembangunan organisasi dan pembangunan sendiri (Persatuan Kebangsaan Pengetua-pengetua Sekolah Menengah Malaysia Cawangan Selangor, 1995).

1.8.6 Guru Penolong Kanan Kokurikulum

Merupakan seorang yang dilantik untuk membantu pengetua dalam aspek kokurikulum. Ia melibatkan aktiviti sukan dan permainan, kelab dan persatuan serta aktiviti unit beruniform (Persatuan Kebangsaan Pengetua-pengetua Sekolah Menengah Malaysia Cawangan Selangor, 1995). Di samping itu juga, mereka adalah orang yang bertanggungjawab dalam membuat perancangan, pengelolaan, pimpinan,





penyeliaan dan mengadakan perhubungan dengan pihak luar berkaitan gerakerja kokurikulum (Mok Soon Sang, 2003).

1.8.7 Kemahiran

Menurut Ramaiah (1999), kepakaran merupakan sesuatu kemahiran yang dimiliki oleh pengetua untuk menggunakan kuasanya berdasarkan kepakaran yang dimilikinya. Kemahiran ini diperlukan untuk membuat sesuatu keputusan dalam pentadbiran. Kemahiran juga dimaksudkan dengan cekap dan mempunyai keupayaan menjalankan tugas yang diberikan (Kamus Dewan, 1995).

1.8.8 Guru Kanan Mata Pelajaran



Guru Kanan Mata Pelajaran merupakan jawatan yang dilantik kepada guru tetap Gred DG41 secara hakiki dan bertanggungjawab terhadap bidang masing-masing. Empat bidang yang terlibat termasuk Bidang Teknik dan Vokasional, Bidang Matematik dan Sains, Bidang Bahasa dan Bidang Kemanusiaan (Salmiyah, 1995).

Menurut Persatuan Kebangsaan Pengetua-pengetua Sekolah Menengah Malaysia Cawangan Selangor (1995), Guru Kanan Mata Pelajaran bertanggungjawab terhadap hal Kurikulum dan Pentadbiran, kokurikulum, pengurusan dan perancangan pendidikan, menyelia dan menilai kebekesanan pengajaran dan pembelajaran, ahli jawatankuasa kewangan sekolah dan menyelaraskan hal-hal yang berkaitan dengan bidang masing-masing.



1.9 Pengurusan Kewangan

Pengurusan kewangan merupakan proses mengaplikasikan prinsip-prinsip kewangan dalam sesuatu organisasi untuk mewujudkan dan mengekalkan nilai melalui proses membuat keputusan dan pengurusan sumber yang cekap (Faudziah, Faizah & Nasruddin, 2000).

1.10 Kesimpulan

Penyelidik akan mengenalpasti aspek akauntabiliti, penurunan kuasa dan kemahiran yang dimiliki oleh pentadbir dalam proses membuat keputusan kewangan sekolah. Aspek ini akan dikaji sama ada ia masih memberi kesan yang signifikan dalam melicinkan pengurusan kewangan sekolah. Pentadbir yang terlibat ialah pengetua, guru penolong kanan kurikulum, guru penolong kanan hal ehwal murid dan guru penolong kanan kokurikulum di sekolah menengah.

Faktor demografi juga akan digunakan untuk melihat sama ada ia mempunyai perkaitan ke atas kemahiran, tahap akauntabiliti dan tahap penurunan kuasa dalam mengurus dan mentadbir kewangan sekolah.