

KEPIMPINAN GURU BESAR DAN KEBERKESANAN PENGURUSAN KEWANGAN PERUNTUKAN GERAN PERKAPITA SEKOLAH RENDAH ZON BANGSAR

Ili Kamilah binti Mohd Arus
*Shamim bin Samsuddin
Nur Hazyah binti Zawawi
Muhammad Faizal bin A. Ghani
Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya
* syam199031@gmail.com

ABSTRACT

This study was conducted to explore Headmasters Leadership with the Effectiveness of the Management Per Capita Grant (PCG) in primary schools at Bangsar. The objectives of this study were to identify the style of leadership of headmasters and the effectiveness of PCG in Bangsar area schools, to identify the effectiveness of the management of PCG in Bangsar area schools and lastly to define the relationship of headmasters' style of leadership with the level of effectiveness in making decision in Bangsar are schools. This study was conducted by using quantitative method by distributing questionnaire thru google documents to 40 teachers. The data was analysed using SPSS version 18 by analysing the min and Pearson correlation. Research findings show that teachers really like to be included when headmasters include them in making decision about PCG. It also shows that the headmasters are giving them trust to head of department to manage their money for that present year. One of the implications of this study was to know the leadership style the headmasters portras when they decide to allocate money.

Keywords: Headmasters Leadership, Effectiveness of the Management Per Capita Grant, primary schools

PENGENALAN

Rancangan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) telah dilaksanakan pada tahun 2013 untuk mencapai perubahan dalam rangka kerja arahan Malaysia. Melihat kepada laporan PPPM pada 2013-2025, untuk menghasilkan perubahan yang seiring dengan zaman pemodenan pada tahun semasa, laporan tersebut telah menggariskan 9 bidang keutamaan serta 11 anjakan yang perlu di ikuti. Antara anjakan yang diketengahkan di dalam laporan tersebut ialah mengenai pengurusan kewangan yang cekap bagi memaksimumkan pulangan bagi setiap ringgit yang telah dibelanjakan. Untuk memastikan anjakan ini tercapai dan berjaya, pihak sekolah memainkan peranan yang sangat penting sebagai sebuah organisasi yang menghubungkan guru-guru dengan murid-murid.

Oleh yang demikian, pihak sekolah mempunyai tanggungjawab yang besar bagi memastikan setiap sumber pendapatan dan kewangan sekolah diuruskan dengan baik oleh teraju kepimpinan utama sekolah iaitu guru besar. Selain itu, pihak sekolah juga hendaklah memastikan setiap peraturan urusan kewangan dipatuhi dan di ikuti oleh semua kakitangan-kakitangan agar mencapai penggunaan yang cekap dan unggul. Pengurusan kewangan yang cekap di peringkat sekolah sangat penting kerana pihak sekolah menerima pelbagai jenis peruntukan dan bantuan dari kerajaan antaranya ialah bantuan geran per kapita (PCG) (Rosli Mohamed, 2012).

Di sekolah, Pengetua dan Guru Besar selaku ketua jabatan harus bertanggungjawab dalam memastikan prosedur pengurusan kewangan sekolah diikuti dan dipatuhi oleh semua guru. Ini adalah selaras dengan Arahan Perbendaharaan 53 (hlm. 31) yang melaporkan seperti berikut.

“Semua pegawai pengawal adalah bertanggungjawab melaksanakan kewajipan kewangan pejabat masing-masing dengan sempurna. Tanggungjawab tersebut adalah memungut dengan sewajarnya segala wang awam yang patut diterima oleh atau di bawah arahan mereka, menyimpannya dengan selamat serta juga bertanggungjawab sekiranya akaun yang dikemukakan oleh mereka atau di bawah kuasa mereka didapati tidak betul. Sebarang perwakilan kewajipan ini kepada pegawai lain hendaklah dibuat dengan arahan bertulis. Bagaimanapun, seorang pegawai itu secara amnya tidak terlepas dari tanggungjawabnya sendiri setelah perwakilan dibuat.”

Oleh itu, ia merupakan tanggungjawab Pengetua dan Guru Besar di sekolah bagi memastikan bahawa sebarang maklumat dan surat pekeliling diterima serta difahami oleh semua guru.

PENYATAAN MASALAH

Pengurusan kewangan yang cekap di peringkat sekolah sangat penting kerana pihak sekolah menerima pelbagai jenis peruntukan dan bantuan dari kerajaan antaranya ialah bantuan geran per kapita (PCG) (Rosli Mohamed, 2012). Dalam mengurus wang ini, guru besar sebagai penyelia sekolah adalah individu yang diberi tanggung jawab untuk mengurus setiap ringgit yang diberikan kepada sekolah melalui geran PCG. Guru besar perlu mahir dalam kedua-dua bidang pengurusan pentadbiran dan pengurusan kewangan sekolah. Ini juga dinyatakan oleh Zaidatul Akmaliah (2000) bahawa guru besar sebagai ketua sekolah adalah individu yang dipertanggungjawab dalam menentukan tadbir urus berkaitan wang sekolah dengan cekap dan berkesan.

Pengurusan kewangan yang dijalankan oleh guru besar harus mengikut perancangan dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). Guru besar perlu mengurus kewangan sekolah mengikut panduan yang dinyatakan dalam Buku Panduan Kewangan Sekolah, arahan perbendaharaan, surat-surat pekeliling yang dikeluarkan oleh Bahagian Kewangan, Kementerian Pendidikan Malaysia dan Jabatan Pelajaran Negeri bagi memastikan objektif KPM tercapai (Husaina Banu, Ranjeetham & Muhammad Faizal, 2015).

Menurut Suriyati Baharin & Suhaida Abdul Kadir (2013) pengurusan kewangan di sekolah rendah kerajaan melibatkan aspek perancangan, penggunaan sumber kewangan, penerimaan sumber kewangan, perbelanjaan, perolehan dan pengurusan aset.

Norfariza, Muhammad Faizal, Saedah Siraj dan Mojgan Afshari (2012) telah menjalankan kajian tentang membuat keputusan bertujuan mensentralisasi kewangan di sekolah-sekolah Malaysia yang menjurus kepada strategi perlaksanaan berkesan. Kajian tersebut menemui strategi penting yang diperlukan oleh pihak yang bertanggungjawab dalam memastikan perlaksanaan pengurusan kewangan berasaskan sekolah di Malaysia iaitu guru besar mahupun pengetua sekolah. Kajian tersebut yang menggunakan kaedah kualitatif secara temu bual dengan sepuluh orang pengetua terpilih menunjukkan terdapat beberapa strategi penting yang perlu diberi keutamaan oleh semua sekolah agar berjaya menguruskan kewangan sekolah. Bagi merealisasikannya, kerjasama, usaha dan perbincangan dari semua pihak dapat membawa transformasi terhadap sekolah berasaskan pengurusan kewangan.

Justeru itu, seorang guru besar seharusnya mempunyai sikap akauntabiliti dan autoriti yang dimiliki dalam menguruskan kewangan sekolah. Akauntabiliti kewangan sekolah bermaksud satu proses yang

melibatkan guru besar dan warga sekolah dalam merancang, mengagih, dan menggunakan sumber manusia, wang tunai, harta awam dan perkhidmatan bagi mencapai matlamat organisasi (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2005). Manakala autoriti ialah kuasa mutlak yang dimiliki oleh ketua. Selain itu, tahap kesedaran etika yang rendah tentang tanggungjawab yang diberikan oleh pihak atasan kepada pihak yang bertanggungjawab merupakan faktor utama berlakunya masalah mengagihkan kewangan. Hal ini berlaku kerana kebanyakan pihak pengurusan tidak mengetahui ilmu menguruskan kewangan yang betul (Syed Ismail & Ahmad Subki 2010).

Kajian ini dilaksanakan rentetan daripada isu pengurusan pembelian dan pesanan kerana agihan peruntukan kewangan sekolah sangat bergantung kepada cara guru besar membuat keputusan. Ini disokong Kementerian Pendidikan Malaysia (2009) bahawa dalam pengurusan pembelian dan pesanan perlu mempunyai tatacara pembelian, menyenaraikan setiap pembelian barangan dalam buku pesanan tempahan terlebih dahulu.

Agihan peruntukan kewangan sekolah sangat bergantung kepada cara Guru Besar membuat keputusan sendiri. Ini menyebabkan kepincangan berlaku dalam pengurusan kewangan sekolah. Menurut Zaidatul Akmaliah (2000) guru besar selaku pentadbir sekolah bertanggungjawab dalam menentukan pengurusan kewangan sekolah secara cekap dan berkesan. Masalah dalam pengurusan kewangan sekolah disebabkan oleh kawalan dalaman yang lemah, penyerahan urusan kepada pembantu tadbir, guru besar tidak faham prosedur kewangan, kurang latihan dan kemahiran dan masa yang terhad dalam pengurusan kewangan (A. Hamid Hussian, 2012)

Selain dari itu, didapati pengurusan yang kurang mahir oleh guru besar sekolah dalam menguruskan sumber kewangan sekolah. Tahap kesedaran etika yang rendah tentang tanggungjawab mengagihkan peruntukan kewangan. Isu ini disokong oleh Mohamed Mahmood (2007), pengurusan kewangan yang kurang mahir adalah salah satu masalah utama dalam pengurusan kewangan sekolah di Malaysia.

Tambahan, didapati terdapat guru besar sekolah yang memperuntukkan dana besar untuk tujuan yang salah. Ini berlaku dimana banyak sekolah yang tidak konsisten dalam mengawasi catatan kewangan semasa penggunaan dana sekolah (Muhammad Faizal, Norfaiza & Saedah 2013).

Sementara itu, dalam kajian Norfariza, Muhammad Faizal, Saedah Siraj dan Mojgan Afshari (2013), satu lagi masalah yang dikenalpasti adalah kekurangan ilmu pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan dalam pengurusan kewangan sekolah. Guru besar dan pengetua hanya mewakili tugas mereka untuk menyelia kewangan sekolah kepada kerani pentadbiran (Shahril @ Charil Marzuki, 2005b; Wan Azman Wan Idris, 2002).

Melalui kajian lepas juga, didapati tiada keselarasan dalam memantau rekod atau dokumentasi kewangan semasa pengurusan kewangan sekolah. Dalam kes-kes tertentu, guru besar hanya mengabaikan tugas dalam memantau pengurusan kewangan sekolah kerana terlalu memberi fokus kepada tanggungjawab mereka yang lain (Mohd Noor Said, 2004; Rusli Wahab, 2005; Wan Shamsiah Wan Yusoff, 2008).

Walau bagaimanapun, terdapat banyak kajian yang telah dijalankan sebelum ini yang menyentuh tentang isu kepimpinan guru besar dan keberkesanan peruntukan geran perkapita, iaitu sebagai contoh kajian Kepimpinan dan Proses Kawalan Terhadap Peruntukan Kewangan Sekolah: Prespektif Malaysia oleh Muhammad Faizal A. Ghani, Norfariza Mohd Radzi, Saedah Siraj, Faisol Elham namun kajian ini, tidak merangkumi keputusan pada tahun semasa.

Selain daripada itu, kajian lampau tidak berfokus di sekolah di zon Bangsar kerana para pengkaji kajian lampau lebih memberi fokus kepada kawasan lain. Oleh sebab yang demikian, kajian ini memberikan tumpuan tentang PCG di sekolah di zon Bangsar.

Maka tujuan kajian ini dijalankan adalah untuk mengetahui tentang Kepimpinan Guru Besar dalam Membuat Keputusan Kewangan Secara Efektif di Sekolah di Zon Bangsar. Implikasi kajian ini adalah dapat memudahkan Guru Besar di setiap sekolah mengetahui dengan lebih lanjut tentang pengurusan kewangan di sekolah. Pengurusan kewangan yang baik adalah sangat penting kerana ia akan menentukan hala tuju perbelanjaan di setiap sekolah.

OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini dilaksanakan untuk menjawab objektif berikut.

1. Menenal pasti gaya kepimpinan guru besar dalam keberkesanan pengurusan kewangan peruntukan geran perkapita sekolah rendah zon Bangsar.
2. Menenal pasti tahap keberkesanan pengurusan kewangan peruntukan geran perkapita sekolah rendah zon Bangsar.
3. Menentukan hubungan antara kepimpinan guru besar dengan tahap efektif guru besar dalam membuat keputusan mengenai kewangan di sekolah rendah di zon Bangsar.

SOROTAN KAJIAN LAMPAU

Bahagian ini membincangkan aspek berikut.

Gaya kepimpinan guru besar dalam membuat keputusan kewangan sekolah

Zaidatul Akmaliah (1991) dalam buku beliau bertajuk Pentadbiran Pendidikan menyatakan bahawa guru besar selaku pentadbir sekolah bertanggungjawab dalam menentukan pengurusan kewangan sekolah secara cekap dan berkesan. Menurut beliau lagi kajian mendapati hampir 60 peratus daripada pentadbir sekolah tidak menjalankan gaya kepimpinan yang betul dalam membuat keputusan berkaitan kewangan sekolah.

Seterusnya kajian lepas yang dibuat oleh A. Hamid Hussian, (2012) yang dijalankan keatas enam orang guru besar di daerah Kota Tinggi, Johor. Hasil temu bualnya dengan guru-guru besar, kajian mendapati masalah dan kelemahan yang wujud dalam pengurusan kewangan sekolah disebabkan oleh faktor-faktor berikut iaitu kawalan dalaman yang lemah, urusan diserahkan kepada pembantu tadbir kepercayaan, guru besar tidak faham prosedur kewangan, kurang latihan dan kepakaran dan tidak cukup masa dalam pengurusan kewangan.

Pengurusan kewangan peruntukan geran perkapita

Sementara itu, Mohamed Mahmood (2007) dalam kajiannya berkaitan pentadbiran yang meninjau amalan pengetua di sekolah menengah daerah Kuala Selangor mendapati pengurusan kewangan yang kurang mahir adalah salah satu masalah utama dalam pengurusan kewangan sekolah di Malaysia. Ini kerana menurut beliau, pengurusan kewangan sekolah yang kurang baik menimbulkan pelbagai masalah kepada sekolah. Perancangan strategik tanpa ilmu pengurusan kewangan memburukkan lagi keadaan semasa.

Gaya kepimpinan guru besar dan tahap efektif dalam membuat keputusan mengenai kewangan

Muhammad Faizal, Norfaiza dan Saedah (2013) dalam kajian mereka berkaitan kepimpinan dan proses kawalan terhadap peruntukan kewangan sekolah dalam perspektif Malaysia menyatakan bahawa banyak sekolah yang tidak konsisten dalam mengawasi catatan kewangan semasa penggunaan dana sekolah. Antara peranan utama yang dibincangkan dalam kajian ini adalah dengan mengawal peruntukan sekolah agar pengurusan kewangan dilaksanakan dengan cara yang berhemah, cekap dan berkesan.

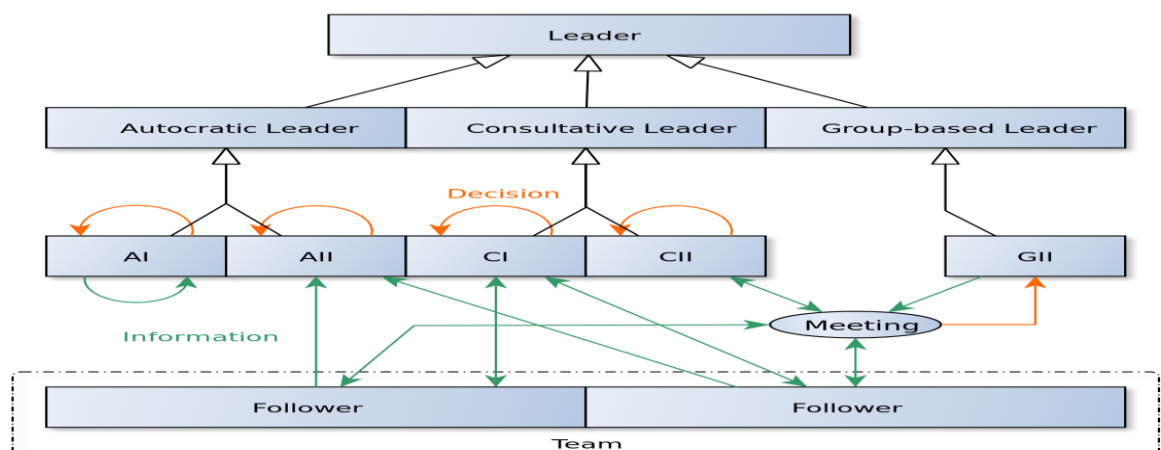
Sementara itu, dalam kajian Norfariza, Muhammad Faizal, Saedah Siraj dan Mojgan Afshari (2013) yang membentangkan penemuan mengenai strategi penting yang diperlukan di sekolah dan orang-orang yang bertanggungjawab bagi pelaksanaan pengurusan kewangan berasaskan sekolah yang berkesan di Malaysia mengenalpasti satu lagi masalah iaitu kekurangan ilmu pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan dalam pengurusan kewangan sekolah.

Manakala Mohd Noor Said (2004) dalam kajiannya tentang Pengurusan Kewangan di Sekolah Menengah Bantuan Penuh Kerajaan dan Sekolah Menengah Bantuan Modal di Pahang menyatakan pengetua hanya mengabaikan tugas dalam memantau pengurusan kewangan sekolah kerana terlalu memberi fokus kepada tanggungjawab mereka yang lain dalam kes-kes tertentu.

Model dan Teori Kajian

Model Kepimpinan Vroom-Yetton pada asalnya dibangunkan oleh Victor Vroom dan Philip Yetton dalam buku mereka pada tahun 1973, "Kepimpinan dan Pengambilan Keputusan." Model ini menunjukkan bahawa cara terbaik untuk membuat keputusan adalah dengan berpandukan pada situasi atau masalah semasa, bukan sifat atau gaya peribadi pembuat keputusan. Sehubungan dengan itu, model ini dipilih oleh pengkaji kerana model ini sangat fleksibel dengan pilihan keputusan yang boleh dibuat oleh pemimpin.

Model ini menawarkan beberapa proses yang berbeza dan mengarahkan pembuat keputusan ke arah yang terbaik untuk keadaan yang sesuai. Sebagai contoh, jika kelajuan dan ketegasan diperlukan maka kemungkinan pembuat keputusan adalah ke arah proses autokratik. Jika kerjasama adalah apa yang diperlukan, maka ia akan menjurus kepada proses yang lebih demokratik. Gambaran perbincangan ini ditunjukkan dalam Rajah 1.



Rajah 1: Carta Alir Proses Gaya Kepimpinan dan Pendekatan Dalam Membuat Keputusan

Manakala, Jadual 1 memaparkan ringkasan pembuatan keputusan berdasarkan gaya kepimpinan.

Jadual 1

Proses Membuat Keputusan Mengikut Gaya Kepimpinan Ketua

Proses Membuat Keputusan	Pendekatan Pemimpin Membuat Keputusan	
Proses autokratik	A I	Pemimpin atau pentadbir membuat keputusan menggunakan maklumat yang ada.
	A II	Pemimpin atau pentadbir memperoleh maklumat daripada orang bawahan dan kemudian membuat keputusan.
Proses perundingan (demokratik)	C I	Pemimpin atau pentadbir berkongsi masalah dengan orang bawahan secara pertemuan individu dan membuat keputusan.
	C II	Pemimpin atau pentadbir berkongsi masalah dengan orang bawahan secara pertemuan berkumpulan dan membuat keputusan.
Proses kumpulan	G II	Pemimpin atau pentadbir berfungsi sebagai pengerusi mesyuarat dan berkongsi dengan semua ahli dan bersama-sama membuat keputusan.

Berdasarkan Rajah 1 dan Jadual 1, tiga proses gaya kepimpinan yang dinyatakan mempunyai gaya pendekatan yang tersendiri dalam membuat keputusan. Proses autokratik mempunyai dua pendekatan iaitu A I yang mendorong pemimpin atau pentadbir membuat keputusan menggunakan maklumat yang ada dan A II yang mendorong pemimpin atau pentadbir memperoleh maklumat daripada orang bawahan dan kemudian membuat keputusan.

Seterusnya, dalam proses perundingan (demokratik) terdapat dua juga pendekatan yang mendorong pemimpin dalam membuat keputusan iaitu C I yang mendorong pemimpin atau pentadbir berkongsi masalah dengan orang bawahan secara pertemuan individu dan membuat keputusan dan C II yang mendorong pemimpin atau pentadbir berkongsi masalah dengan orang bawahan secara pertemuan berkumpulan dan membuat keputusan. Dalam proses yang ketiga, proses kumpulan, pendekatan yang digunakan ialah G II iaitu pemimpin atau pentadbir berfungsi sebagai pengerusi mesyuarat dan berkongsi dengan semua ahli dan bersama-sama membuat keputusan.

Model Pengurusan Pendidikan Bush

Model pengurusan pendidikan Bush (1997) ini dibahagikan kepada empat jenis pendekatan. Pendekatan ini adalah mengikut gaya kepimpinan yang dibawa oleh pemimpin. Gaya kepimpinan yang dinyatakan dalam model ini ialah secara berpasukan, politik, rasional dan secara tidak pasti.

Pendekatan secara rasional melihat pada pemimpin yang membuat keputusan berdasarkan kesan dan akibat yang telah difikirkan. Pemimpin mengambil kira faktor-faktor yang boleh menjadikan organisasi bertambah baik atau sebaliknya. Bagi pendekatan secara politik, pemimpin jenis ini memperlihatkan sikap yang tidak mendengar pandangan ahli organisasi yang lain. Pendekatan yang digunakan adalah membuat keputusan berdasarkan ilmu pengetahuan yang ada pada dirinya.

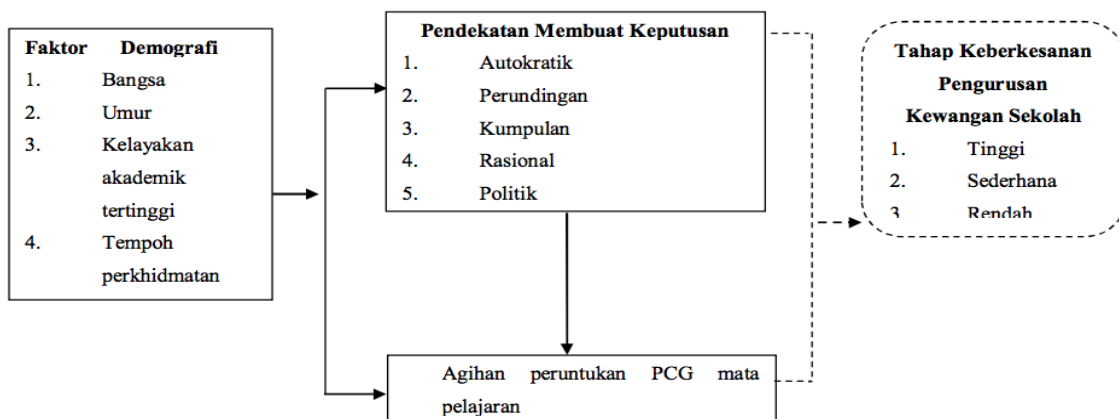
Manakala pendekatan secara berpasukan ialah pendekatan yang digunakan oleh pemimpin dengan cara bermesyuarat atau berbincang dengan ahli organisasi yang lain sebelum membuat keputusan.

Penglibatan seseorang individu dalam proses membuat keputusan selalunya mencerminkan kepercayaan pihak pengurusan sekolah terhadap keupayaan dan potensi individu tersebut (Bush, 1995).

Pendekatan yang terakhir ialah pendekatan pemimpin yang tidak pasti dengan keputusan yang dipilih dan dilaksanakan. Tiada perancangan mahupun pemikiran kesan akibat daripada keputusan yang dibuat. Pemimpin ini dipanggil pemimpin yang bersikap kabur (ambiguity).

Kerangka Konseptual Kajian

Kerangka konseptual kajian dibina berasaskan kerangka teoritikal yang dibincangkan terdahulu.



Rajah 2. Kerangka Konseptual Kajian

Sumber: Dipetik dari Mohd Hanif dan Mohd Yusoff (2017) yang diadaptasi dan diubahsuai dari Model Vroom-Yetton (1973) dan Model Pengurusan Pendidikan Bush (1997).

Berdasarkan kerangka kajian di atas, pengkaji mengambil kira faktor demografi responden dalam menjalankan kajian ini. Faktor demografi yang akan dinilai ialah bangsa, umur, kelayakan akademik tertinggi dan tempoh perkhidmatan responden. Responden ini seterusnya, akan dinilai menggunakan lima pendekatan membuat keputusan yang diambil dari Model Vroom-Yetton dan Model Bush. Hasil akhir kajian ini akan dapat melihat tahap keberkesanan pengurusan kewangan sekolah.

Definisi Konsep

Kepimpinan Guru Besar

Kepimpinan guru besar memainkan peranan yang penting dalam mencorakkan suasana yang baik dan melancarkan sistem pentadbiran dan pengurusan sekolah. Terdapat pelbagai gaya kepemimpinan guru besar yang diamalkan di sekolah. Tiga gaya kepemimpinan guru besar utama yang dapat dilihat ialah:

- Gaya kepemimpinan autokratik
Pemimpin yang mempraktikkan gaya kepemimpinan ini menganggap dirinya adalah ketua dalam semua perkara dan sudah semestinya segala keputusan hanya diputuskan oleh dirinya sahaja. Kuasa yang dipunyai digunakan sepenuhnya tanpa mengambil kira idea atau hasil perbincangan bersama dengan organisasi. Di samping itu, sikap suka memberi arahan juga merupakan sikap pemimpin autoratik. Arahan yang diberikan harus mengikut ketetapan atau cara yang telah

disusun oleh beliau. Gaya kepimpinan ini menimbulkan pelbagai masalah dan ketegangan antara guru. Ini disokong oleh Ismail (2008), dengan menyatakan keputusan demi keputusan mesti dibuat dengan cepat dan mengikut arahan guru besar manakala persetujuan ramai tidak diperlukan. Namun hakikatnya, gaya kepimpinan ini masih dijalankan oleh kebanyakan guru besar di sekolah-sekolah.

ii. Gaya Kepimpinan Perundingan (demokratik)

Pemimpin yang mengaplikasikan gaya kepimpinan demokratik merupakan seorang yang disukai oleh ahli organisasi. Ini kerana, pemimpin ini mengamalkan sikap keterbukaan dalam setiap aspek yang dirancang dan dikelolakan oleh organisasi. Keputusan yang dicapai sebulat suara adalah hasil perbincangan bersama dengan ahli organisasi. Sikap membimbing menjadi keutamaan bagi pemimpin ini dengan memberi peluang kepada ahlinya untuk menunjukkan kompetensi yang maksimum.

Dalam pada masa yang sama, kuasa pemimpin diagih-agihkan kepada ketua kumpulan ataupun ketua bidang bagi membolehkan tugas dilaksanakan dengan lebih sistematik. Dengan demikian kumpulan akan terus berjalan lancar dan bergerak maju (Ainon, 2003). Pemimpin demokratik ini juga berfungsi sebagai pemangkin yang menggalakkan ahli organisasi untuk kekal aktif dengan memberikan yang terbaik kepada organisasi.

iii. Gaya Kepimpinan Rasional (*laissez-faire*)

Gaya kepimpinan ini merupakan gaya kepimpinan yang mudah. Ini bermaksud pemimpin gaya ini memberikan kepercayaan yang sepenuhnya kepada orang bawahannya tanpa mengambilkira faktor yang wajar dilaksanakan oleh seorang ketua. Menurut Ainon (2003) pemimpin jenis ini memberi sepenuh kebebasan kepada orang-orang bawahan untuk bertindak atau membuat keputusan. Pemimpin ini akan membiarkan semua keputusan dibuat oleh pihak yang berkaitan. Baginya, apabila pihak berkenaan telah dipilih oleh organisasi, ini bermakna beliau bertanggungjawab semua keatas bidangnya. Sekiranya, pihak yang telah dipilih mempunyai kepakaran dan pengalaman dalam bidang berkenaan, ia akan memberikan kesan yang positif, namun jika sebaliknya, ia akan menyebabkan pelbagai masalah timbul diakhirnya kerana sikap tidak ambil pedulinya.

Bantuan Geran Per Kapita (PCG)

Bantuan Geran Per Kapita (PCG) merupakan bantuan kewangan yang diperuntukan kepada setiap murid yang bersekolah di Sekolah Kerajaan atau Sekolah Bantuan Kerajaan (Pekeliling Kewangan Bil 8, 2012) Manakala, menurut Mohd Hanif dan Mohd Yusoff (2017) ia juga merupakan sejumlah wang daripada peruntukan belanja mengurus oleh Kementerian Pendidikan Malaysia yang diperuntukan kepada pihak sekolah untuk membiayai perbelanjaan pengurusan sekolah. Tuntutan ini dibuat berdasarkan bilangan enrolmen murid di sesebuah sekolah.

Maka dapat dirumuskan, PCG adalah sumber atau bantuan kewangan yang diperoleh dari Kerajaan Malaysia melalui Kementerian Pendidikan Malaysia sebagai pembiayaan perbelanjaan sekolah berpandukan kepada peruntukan bagi setiap murid yang berada dalam sekolah berkenaan.

METODOLOGI KAJIAN

Metodologi kajian ini diterangkan seperti berikut.

Reka bentuk kajian

Di dalam kajian ini, pengkaji telah memilih kaedah kuantitatif dalam bentuk tinjauan deskriptif. Kaedah kuantitatif merupakan salah satu bentuk kajian yang boleh diukur dengan menggunakan alat-alat pengukuran seperti soal selidik dan juga ujian bertulis. Alat-alat pengukuran yang digunakan di dalam kajian ini ialah menggunakan borang soal selidik. Ini kerana, menurut Kerlinger (1973) mengatakan bahawa kaedah ini sesuai untuk mengukur pendapat, pencapaian dan sikap responden. Ini disokong oleh Ary (1996) dengan menyatakan penggunaan kaedah soal selidik membolehkan kadar maklum balas yang diterima lebih tinggi dan ada ketika ia boleh mencapai 100 peratus.

Lokasi Kajian

Pengkaji telah memilih Zon Bangsar sebagai lokasi kajian. Zon Bangsar yang terletak ditengah-tengah Kuala Lumpur merupakan suatu kawasan yang maju. Oleh hal yang demikian, kajian ini dilihat sesuai dijalankan dikawasan ini kerana sumber dan dapatan yang positif akan mudah diterima. Ini juga kerana, lokasi ini adalah berdekatan dengan lokasi pengkaji yang membolehkan aspek masa dan wang dikurangkan.

Populasi dan Sampel Kajian

Bagi menjalankan kajian ini, pengkaji telah mengumpulkan seramai 40 orang responden yang terdiri daripada guru di 4 buah sekolah rendah zon Bangsar. Saiz sampel kajian ini ditentukan berdasarkan kepada Mohd Majid Konting (1998) yang mengatakan bahawa saiz sampel yang paling kecil adalah seramai 30 orang yang mana mencukupi bagi sesuatu ukuran kajian. Beliau juga turut mengatakan bahawa sampel yang dipilih mestilah mempunyai sifat yang sama dengan populasi di dalam penyelidikan yang akan dijalankan.

Instrumen kajian

Instrumen kajian yang digunakan dalam kajian ini ialah borang soal selidik yang dibahagikan kepada dua bahagian iaitu bahagian A dan bahagian B. Bahagian A mengandungi maklumat berkaitan demografi responden. Ini termasuklah maklumat bangsa, umur dan kelayakan akademik tertinggi. Manakala, bahagian B mengandungi 19 item yang melibatkan pendekatan membuat keputusan yang dibina sendiri oleh Mohd Hanif dan Mohd Yusoff (2017) berdasarkan model membuat keputusan Vroom-Yetton (1973) dan Model Pengurusan Pendidikan Bush (2007). Bahagian ini menggunakan skala Likert 1-5. (Sangat setuju = 5; Setuju = 4; Tidak pasti = 3; Tidak setuju = 2; Sangat tidak setuju = 1) Pengkaji memilih instrumen ini kerana kebolehpercayaan dan kesahan yang telah dinilai oleh pengkaji lepas di mana nilai alpha cronbach (α) bagi soal selidik ialah $\alpha = 0.635$.

Menurut Bond dan Fox (2007) dalam kajiannya, nilai Alpha Cronbach's (α) dapat dijelaskan dalam Jadual 2.

Jadual 2

Interpretasi Skor Alpha-Cronbach (Bond & Fox 2007)

Skor Alpha-Cronbach	Kebolehpercayaan
0.9 – 1.0	Sangat baik dan efektif dengan tahap konsistensi yang tinggi
0.7 – 0.8	Baik dan boleh diterima
0.6 – 0.7	Boleh diterima
<0.6	Item perlu dibaiki
<0.5	Item perlu digugurkan

Berdasarkan jadual di atas, dapat disimpulkan bahawa soal selidik ini boleh diterima dan boleh digunakan sebagai instrument kajian.

Kaedah Pengumpulan Data

Kajian ini menggunakan prosedur soal selidik dalam mengumpulkan data. Kajian ini telah dijalankan bermula pada tarikh 27 November sehingga 8 Disember 2017. Soal selidik ini menggunakan perisian *Google Forms* yang merupakan aplikasi kaedah pengumpulan data soal selidik secara atas talian bagi membolehkan semua responden menjawab soal selidik dengan mudah, cepat dan tepat.

Menurut Mohd Majid Konting (2005), kaedah pengumpulan data dengan menggunakan instrumen soal selidik adalah yang paling disukai dan digunakan dengan mendalam dalam bidang pendidikan kerana ianya melibatkan bilangan responden yang ramai, senang bagi mendapatkan maklum balas dan boleh menjimatkan masa pengkaji.

Kaedah Penganalisan Data

Kaedah penganalisan data merupakan aspek penting bagi memperolehi keputusan kajian yang dilaksanakan. Oleh itu, selari dengan persoalan kajian yang ingin dicapai oleh pengkaji, beberapa kaedah penganalisan data yang sesuai telah dipilih. Ini adalah seperti yang dinyatakan dalam Jadual 3 dibawah:

Jadual 3

Kaedah Penganalisan Data

Persoalan kajian	Cara penganalisan data
Apakah gaya kepimpinan guru besar dalam keberkesanan pengurusan kewangan peruntukan geran perkapita sekolah rendah zon Bangsar?	Frekuensi - min
Apakah tahap keberkesanan pengurusan kewangan peruntukan geran perkapita sekolah rendah zon Bangsar?	Frekuensi - min
Adakah hubungan antara kepimpinan guru besar dengan tahap efektif guru besar dalam membuat keputusan mengenai kewangan di sekolah rendah di zon Bangsar?	Korelasi - Pearson

DAPATAN KAJIAN

Dapatan kajian ini diterangkan seperti mana berikut.

Gaya kepimpinan Guru Besar dalam keberkesanan pengurusan kewangan peruntukan geran perkapita sekolah rendah zon Bangsar

Dapatan kajian ini diterangkan seperti mana dalam Jadual 4.

Jadual 4

Kepimpinan Guru Besar dalam Membuat Keputusan Kewangan

Bil	Item	Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Tidak pasti	Setuju	Sangat setuju	Min	Sisihan Piawai
Autokratik								
1.	Guru Besar memperoleh maklumat dari orang bawahan ketika membuat urusan pembelian alat bantu mengajar dan kemudian membuat keputusan sendiri.	5 [12.5%]	9 [22.5%]	7 [17.5%]	14 [35.0%]	5 [12.5%]	3.13	1.27
2.	Guru digalakkan memberi pandangan dalam pengurusan kewangan sekolah tetapi tidak di beri peluang menilai keputusan yang dibuat.	3 [7.5%]	9 [22.5%]	14 [35.0%]	7 [17.5%]	7 [17.5%]	3.15	1.19
Perundingan								
3.	Guru Besar berkongsi pandangan dalam proses pembelian alat bantu mengajar dengan orang bawahan secara individu dan kemudiannya membuat keputusan bersama.	2 [5.0%]	9 [22.5%]	7 [17.5%]	15 [37.5%]	7 [17.5%]	3.40	1.17
Kumpulan								
4.	Guru Besar mempengerusikan Mesyuarat kewangan sekolah dan membuat keputusan sendiri	3 [7.5%]	6 [15.0%]	15 [37.5%]	9 [22.5%]	7 [17.5%]	3.28	1.15

	mengenai baki agihan PCG mata pelajaran.							
5.	Guru Besar memberi kebebasan - kepada ketua panitia mata pelajaran untuk membuat keputusan kewangan masing-masing dalam proses pembelian alat bantu mengajar mengikut peraturan yang telah ditetapkan.	2 [5.0%]	1 [2.5%]	7 [17.5%]	19 [47.5%]	11 [27.5%]	3.90	1.01
6.	Keputusan kewangan sekolah saya dibuat secara berkumpulan.	2 [5.0%]	1 [2.50%]	14 [35.0%]	16 [40.0%]	7 [17.5%]	3.63	.978
7.	Keputusan kewangan sekolah saya dibuat ketika perbincangan sedang berlangsung.	5 [2.5%]	14 [7.5%]	17 [42.5%]	3 [35.0%]	1 [12.5%]	3.48	.906
8.	Keputusan kewangan sekolah saya dibuat selepas mengambil kira pandangan berdasarkan kepakaran dalam bidang masing-masing selepas bermesyuarat.	1 [2.5%]	3 [7.5%]	11 [27.5%]	20 [50.0%]	5 [12.5%]	3.63	.897
Rasional								
9.	Keputusan kewangan sekolah saya di buat secara rasional.	1 [2.5%]	1 [2.5%]	6 [15.0%]	22 [55.0%]	10 [25.0%]	3.98	.86
10.	Keputusan kewangan hanya akan dibuat bagi program yang mempunyai dokumentasi yang lengkap seperti kertas kerja dan anggaran kos.	2 [5.0%]	3 [7.5%]	3 [7.5%]	24 [60.0%]	8 [20.0%]	3.83	1.01
11.	Keputusan kewangan di buat berdasarkan alternatif yang terbaik.	1 [2.5%]	0	10 [25.0%]	18 [45.0%]	11 [27.5%]	3.95	.88

12.	Di sekolah saya, keputusan kewangan di buat secara sistematik.	1 [2.5%]	2 [5.0%]	10 [25.0%]	20 [17.5%]	7 [50.0%]	3.75	.90
Politik								
13.	Terdapat elemen mengampu oleh orang bawahan semasa Guru Besar membuat keputusan kewangan sekolah.	11 [27.5%]	9 [22.5%]	9 [22.5%]	6 [15.0%]	5 [12.5%]	2.63	1.37
14.	Keputusan kewangan sekolah saya dibuat mengikut keutamaan yang diletakkan oleh pentadbir.	1 [2.5%]	1 [2.5%]	8 [20.0%]	23 [57.5%]	7 [17.5%]	3.85	.83

Jadual 4 menunjukkan tahap kepimpinan Guru Besar dalam membuat keputusan kewangan dalam kalangan sekolah di zon Bangsar. Berdasarkan kepada peringkat nilai min tahap kepimpinan Guru Besar dalam membuat keputusan kewangan, daripada 14 item terdapat 6 item yang berada pada tahap tinggi iaitu di antara 3.67 – 5.00 iaitu Guru Besar memberi kebebasan - kepada ketua panitia mata pelajaran untuk membuat keputusan kewangan masing-masing dalam proses pembelian alat bantu mengajar mengikut peraturan yang telah ditetapkan ($M = 3.90$, $SP = 1.01$), keputusan kewangan sekolah di buat secara rasional ($M = 3.98$, $SP = .86$), keputusan kewangan hanya akan dibuat bagi program yang mempunyai dokumentasi yang lengkap seperti kertas kerja dan anggaran kos ($M = 3.86$, $SP = 1.01$), keputusan kewangan di buat berdasarkan alternatif yang terbaik ($M = 3.95$, $SP = .88$), di sekolah, keputusan kewangan di buat secara sistematik ($M = 3.75$, $SP = .90$) dan keputusan kewangan sekolah dibuat mengikut keutamaan yang diletakkan oleh pentadbir ($M = 3.85$, $SP = .83$).

Seterusnya terdapat 8 item yang berada pada tahap sederhana iaitu julat nilai min di antara 2.34 – 3.66 yang mana item tersebut ialah Guru Besar memperoleh maklumat dari orang bawahan ketika membuat urusan pembelian alat bantu mengajar dan kemudian membuat keputusan sendiri ($M = 3.13$, $SP = 1.27$), guru-guru digalakkan memberi pandangan dalam pengurusan kewangan sekolah tetapi tidak di beri peluang menilai keputusan yang dibuat ($M = 3.15$, $SP = 1.19$), Guru Besar berkongsi pandangan dalam proses pembelian alat bantu mengajar dengan orang bawahan secara individu dan kemudiannya membuat keputusan bersama ($M = 3.40$, $SP = 1.17$), Guru Besar mempengerusikan mesyuarat kewangan sekolah dan membuat keputusan sendiri mengenai baki agihan PCG mata pelajaran ($M = 3.28$, $SP = 1.15$), keputusan kewangan sekolah dibuat secara berkumpulan ($M = 3.63$, $SP = .978$), keputusan kewangan sekolah dibuat ketika perbincangan sedang berlangsung ($M = 3.48$, $SP = .906$), keputusan kewangan sekolah dibuat selepas mengambil kira pandangan berdasarkan kepakaran dalam bidang masing-masing selepas bermesyuarat ($M = 3.63$, $SP = .897$), dan yang terakhir sekali terdapat elemen mengampu oleh orang bawahan semasa Guru Besar membuat keputusan kewangan sekolah ($M = 3.63$, $SP = 1.37$).

Salah satu pengaruh Guru Besar dalam membuat keputusan kewangan ialah autokratik di mana nilai min bagi kedua-dua item di dalam soal selidik hampir mempunyai nilai yang sama iaitu Guru Besar memperoleh maklumat dari orang bawahan ketika membuat urusan pembelian alat bantu mengajar dan kemudian membuat keputusan sendiri ($M = 3.13$, $SP = 1.27$), guru-guru digalakkan memberi pandangan dalam pengurusan kewangan sekolah tetapi tidak di beri peluang menilai keputusan yang dibuat ($M =$

3.15, $SP = 1.19$). Bagi faktor yang kedua iaitu rasional, nilai min yang paling tinggi ialah keputusan kewangan sekolah di buat secara rasional ($M = 3.98$, $SP = .86$), dan keputusan kewangan di buat berdasarkan alternatif yang terbaik ($M = 3.95$, $SP = .88$) di mana kedua-dua item mempunyai nilai min yang paling tinggi antara 4 item di dalam komponen yang sama. Dan faktor yang terakhir sekali ialah faktor politik di mana nilai min yang paling tinggi antara 2 item ialah berkenaan keputusan kewangan sekolah dibuat mengikut keutamaan yang diletakkan oleh pentadbir ($M = 3.85$, $SP = .83$) di mana ia menunjukkan bahawa kepentingan untuk Guru Besar meletakkan keutamaan dalam perbelanjaan sekolah.

Tahap keberkesanan pengurusan kewangan peruntukan geran perkapita sekolah rendah zon Bangsar

Dapatan kajian ini diterangkan seperti mana Jadual 5.

Jadual 5

Keberkesanan Pengurusan Kewangan Peruntukan Geran Perkapita Sekolah Rendah

Bil	Item	Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Tidak pasti	Setuju	Sangat setuju	Min	Sisihan Piawai
1.	Keputusan berkaitan agihan PCG mata pelajaran berdasarkan maklumat yang sedia ada.	1 [2.5%]	1 [2.5%]	8 [20.0%]	21 [52.5%]	9 [22.5%]	3.90	.87
2.	Keputusan dibuat sendiri oleh guru besar dalam membuat perbelanjaan PCG tanpa mengambil kira pandangan guru lain.	12 [30.0%]	9 [22.5%]	7 [17.5%]	5 [12.5%]	7 [17.5%]	2.65	1.48
3.	Perkongsian pandangan dalam kumpulan sama ada secara bermesyuarat berkaitan dengan proses agihan PCG mata pelajaran dan kemudian membuat keputusan sendiri.	4 [10.0%]	4 [10.0%]	11 [27.5%]	13 [32.5%]	8 [20.0%]	3.43	1.22
4.	Ruang diberikan kepada orang bawahannya untuk memberi pandangan dan idea mengenai agihan PCG mata pelajaran dalam mesyuarat dan kemudiannya membuat keputusan.	2 [5.0%]	5 [12.5%]	3 [7.5%]	20 [50.0%]	10 [25.0%]	3.78	1.12
5.	Komunikasi dua hala sentiasa diberikan oleh	1	1	7	21	10	3.95	.876

pentadbir walaupun bukan dalam keadaan yang tidak formal mengenai agihan PCG. ^[1] _{SEP}	[2.5%]	[2.5%]	[17.5%]	[52.5%]	[25.0%]		
---	--------	--------	---------	---------	---------	--	--

Jadual 5 di atas menunjukkan Keberkesanan Pengurusan Kewangan Peruntukan Geran Perkapita Sekolah Rendah. Berdasarkan kepada pemeringkatan nilai min keberkesanan pengurusan kewangan peruntukan geran perkapita sekolah rendah, daripada 5 item terdapat 3 item yang berada pada tahap tinggi iaitu di antara 3.67 – 5.00 iaitu keputusan berkaitan agihan PCG mata pelajaran berdasarkan maklumat yang sedia ada (M = 3.90, SP = .89), ruang diberikan kepada orang bawahannya untuk memberi pandangan dan idea mengenai agihan PCG mata pelajaran dalam mesyuarat^[1]_{SEP} dan kemudiannya membuat keputusan (M = 3.78, SP = 1.12), dan komunikasi dua hala sentiasa diberikan oleh pentadbir walaupun bukan dalam keadaan yang tidak formal mengenai agihan PCG (M = 3.95, SP = .876).

Manakala terdapat 2 item yang berada pada tahap sederhana iaitu nilai min yang berada pada tahap di antara 2.34 – 3.66 yang mana item tersebut ialah keputusan dibuat sendiri oleh guru besar dalam membuat perbelanjaan PCG tanpa mengambil kira pandangan guru lain (M = 2.65, SP = 1.48) dan juga perkongsian pandangan dalam kumpulan sama ada secara bermesyuarat berkaitan dengan proses agihan PCG mata pelajaran dan^[1]_{SEP} kemudian membuat keputusan sendiri (M = 3.43, SP = 1.22).

Kepimpinan Guru Besar Dengan Tahap Efektif Guru Besar Dalam Membuat Keputusan Mengenai Kewangan

Bahagian ini akan menunjukkan hasil analisis yang didapati terhadap kesemua responden daripada hasil dapatan kajian. Analisis korelasi dijalankan untuk mengenalpasti hubungan yang terdapat di antara keberkesanan pengurusan kewangan peruntukan geran perkapita sekolah rendah sebagai pembolehubah bersandar dengan pembolehubah-pembolehubah tidak bersandar.

Jadual 6
Hubungan Antara Kepimpinan Guru Besar Dengan Keberkesanan Pengurusan Kewangan Peruntukan Geran Perkapita Sekolah Rendah Di Zon Bangsar

Pembolehubah	Sig.	Korelasi Pearson
Bersandar		
Keberkesanan pengurusan kewangan peruntukan geran perkapita sekolah rendah		
Tidak Bersandar		
Kepimpinan Guru Besar dalam Membuat Keputusan Kewangan Autokratik	.000	.765**
Perundingan	.000	.738**
Kumpulan	.000	.516**
Rasional	.000	.167
Politik	.000	.317*

* *Korelasi adalah signifikan pada aras 0.05 (2-hujung)*

** *Korelasi adalah signifikan pada aras 0.01 (2-hujung)*

Jadual 6 menunjukkan satu analisis ujian statistik menggunakan kaedah korelasi telah dilakukan untuk menjawab hipotesis. Berdasarkan ujian statistik tersebut, didapati kesemua 5 pembolehubah tidak bersandar adalah signifikan, iaitu nilai $p < 0.01$. Pembolehubah-pembolehubah tersebut adalah autokratik (.765**), perundingan (.736**), kumpulan (.516**), politik (.317**), dan rasional (.167**).

Oleh itu, hipotesis null diterima yang mana ia bermaksud ada hubungan yang signifikan antara pembolehubah bersandar iaitu keberkesanan pengurusan kewangan peruntukan geran perkapita sekolah rendah adalah berkait rapat dengan kesemua lima pembolehubah di atas.

PERBINCANGAN

Berdasarkan kajian yang telah di jalankan, guru-guru dilihat bersetuju dengan tindakan guru besar dengan pengagihan kewangan di sekolah yang merangkumi pelbagai aspek. Menurut Zaidatol Akmaliah (2003), pengetua dan guru besar perlu bertanggungjawab penuh bagi merancang, mengurus dan mengawal serta menentukan pengurusan kewangan di sekolah dengan cekap dan berkesan. Disebabkan itulah kebanyakan guru-guru sangat menyukai jika Guru Besar memberikan mereka kebebasan untuk membuat keputusan tentang penggunaan dan pengihan duit.

Selain daripada itu, para guru juga diberi kebebasan mengatur kewangan, membuat keputusan secara rasional, mempunyai sistem pendokumentasian yang lengkap, mempunyai alternatif yang baik di sekolah. Di sini dapat kita lihat bahawa kebanyakan guru-guru bersetuju bahawa jika mereka diberikan kebebasan untuk membuat keputusan kewangan masing-masing dan juga mereka hendaklah menyediakan fail sebagai bukti menunjukkan pendokumentasian yang lengkap sebagai satu cara untuk mereka mendapat kepercayaan daripada pihak pentadbir sekolah.

Kajian ini juga mendapati bahawa amat penting bagi pihak pentadbir mendapatkan maklum balas daripada semua guru tentang urusan jual-beli alat bantu mengajar. Ini turut di sokong oleh Mokhtar Ibrahim (2007), dengan mengatakan kecekapan dapat dicapai dengan output yang optimum dan dengan menggunakan input yang minimum. Ini adalah kerana pihak pentadbir memerlukan setiap maklum balas dan ini akan menentukan tahap perbelanjaan dan kewangan yang akan diterima oleh setiap panitia yang telah ditetapkan.

Tetapi pada masa yang sama, para guru tidak diberi peluang untuk menilai keputusan dan juga maklum balas yang diberikan. Mereka hanya diberikan peluang untuk menyuarakan pendapat dan juga idea mereka tentang cara-cara dan prosedur kewangan di sekolah mereka. Pada masa yang sama, para guru juga diberikan pandangan dan juga pendapat daripada guru besar tentang proses pengagihan kewangan dibuat dan juga keputusan di ambil secara berkumpulan supaya maklum balas dapat diterima dan di ambil kira.

Selain daripada itu juga, guru besar dilihat menggunakan kuasa autokratik untuk membuat keputusan kewangan. Ini adalah kerana, menurut Mokhtar Ibrahim (2007), beliau mengatakan bahawa Pengetua merupakan pegawai yang bertanggungjawab sepenuhnya untuk memastikan aspek pengurusan kewangan sekolah di lakukan mengikut prosedur dan langkah-langkah yang telah ditetapkan di dalam surat pekeliling yang telah di edarkan ke sekolah-sekolah. Walaupun pada masa yang sama, mereka memberi peluang kepada guru-guru untuk memberikan pandangan dan juga pendapat mereka. Tambahan lagi, guru besar juga dilihat memberikan kepercayaan ketua panitia untuk menguruskan perbelanjaan kewangan bagi panitia mereka.

Dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian yang dibuat oleh Husaina Banu Kenyathulla, Ranjeetham Subramaniam, Muhammad Faizal A. Ghani (2015). Pendekatan pentadbir membuat keputusan kewangan membolehkan peruntukan PCG mata pelajaran diagihkan, diuruskan dan dibelanjakan untuk tujuan kepada murid sahaja. Dalam kajian ini memfokuskan 5 pendekatan membuat keputusan yang dikaji oleh pengkaji iaitu pendekatan membuat keputusan secara autokratik, perbincangan, kumpulan, rasional dan politik. Ia juga turut disokong oleh Adi Baidiozaman (2003) yang mana beliau menegaskan terdapat 3 faktor penting dalam menentukan kejayaan sesebuah organisasi dalam pengurusan kewangan; 1) penglibatan Pengetua dan Guru Besar di dalam pengurusan kewangan, 2) kebolehan untuk membaiki dan mengukuhkan pemahaman tentang prosedur kewangan sekolah dan 3) kebolehan dan kepercayaan untuk membina kefahaman tentang prosedur kewangan sekolah.

Ringkasnya, Guru Besar memainkan peranan yang penting bagi menentukan hala tuju kewangan sekolah yang telah diberikan kepada pihak sekolah. Peranan Guru Besar amat penting dari segi pembahagian dan juga jika terdapat sebarang masalah yang timbul yang berhubung kait dengan PCG dalam kalangan guru-guru di sekolah masing-masing. Guru Besar hendaklah bijak dalam menentukan dan membuat kewangan kerana jika terdapat masalah yang, para guru boleh memberikan pendapat dan juga maklum balas mereka kepada Guru Besar.

RUMUSAN

Secara keseluruhan dapatan kajian menunjukkan gaya kepimpinan autokratik adalah yang paling tinggi dalam pengurusan kewangan sekolah berbanding gaya kepimpinan yang lain iaitu perundingan, kumpulan, rasional dan politik. Gaya kepimpinan autokratik yang mementingkan ketegasan dan kepatuhan subordinat terhadap kerja yang diberikan merupakan satu faktor gaya kepimpinan yang mencatatkan frekuensi dan peratusan yang tertinggi. Dalam pada itu, pemimpin ini juga mengamalkan tatacara dan prosedur pengurusan kewangan dengan betul dan tepat. Ini menunjukkan gaya kepimpinan autokratik sangat penting dalam mendapatkan pengurusan kewangan sekolah yang efisien. Ini sekaligus membolehkan guru-guru merancang dan menyelaras kerja-kerja pengurusan kewangan yang diberikan dengan baik dan terancang. Lantas daripada itu, sebuah sekolah yang berkualiti dari segi aspek pengurusan kewangan akan lahir.

RUJUKAN

- A. Hamid Hussian (2012). *Amalan pengurusan kewangan sekolah guru besar sekolah sekolah kebangsaan*. Disertasi sarjana yang tidak diterbitkan. Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia, Johor.
- Ab. Aziz Yusof. (2004). *Kepimpinan dalam mengurus perubahan. Dari dimensi kemanusiaan*. Selangor: Prentice Hall Pearson Malaysia Sdn. Bhd.
- Ab. Razak Ibrahim & Ainin Sulaiman. (2000). *Gelagat organisasi*. Shah Alam, Selangor: Pearson Education Malaysia Sdn. Bhd.
- Adi Baidiozaman Tuah. (2003, Mac 23-24). *Akauntabiliti pengetua dalam keberkesanan pengurusan kewangan*. Kertas kerja dibentangkan dalam Seminar Kepengetuaan Kebangsaan 2003, Institut Pengajian Kepengetuaan.
- Bahagian Audit Sekolah, KPM. (2006). *Laporan audit sekolah yang yang disatukan*. Putrajaya:

- Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Kementerian Kewangan Malaysia. (2012). *Tatacara pengurusan perakaunan wang sekolah*. Edisi 2012. Kuala Lumpur: Bahagian Akaun, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Husaina Banu Kenayathulla, Ranjeetham Subramaniam & Muhammad Faizal A. Ghani. (2015). Pengurusan kewangan di sekolah jenis kebangsaan tamil di Kuala Kangsar, Perak: Satu kajian kes. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 1(4), 23-30.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2005). *Tatacara pengurusan kewangan dan perakaunan kumpulan wang sekolah*. Putrajaya, Bahagian Kewangan, KPM.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2009). Perolehan dan pengurusan aset. Putrajaya, Bahagian Kewangan, KPM.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3), 607-610.
- Mohamed Mahmood. (2007). *Pentadbiran kewangan sekolah: Satu tinjauan amalan pengetua di sekolah menengah daerah Kuala Selangor*. Kertas projek sarjana yang tidak diterbitkan, Univeriti Malaya, Kuala Lumpur.
- Mohamed Mahmood. (2007). *Pentadbiran kewangan sekolah: Satu tinjauan amalan pengetua di sekolah menengah daerah Kuala Selangor*. Kertas projek yang tidak diterbitkan, Univeriti Malaya, Kuala Lumpur.
- Mohd Noor Said. (2004). *Pengurusan kewangan di sekolah menengah bantuan penuh kerajaan dan sekolah menengah bantuan modal di Pahang*. Kertas projek yang tidak diterbitkan. Institut Pengajian Kepengetuaan, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Mohd Richard Neles Abdullah. (2013). Pengurusan kewangan di sekolah kebangsaan dan sekolah menengah kebangsaan: Satu kajian kes. *Jurnal Penyelidikan IPG KBL*, 11, 20-34.
- Mokhtar Ibrahim (2007). *Pengurusan kewangan dan amalan perakaunan di sebuah sekolah menengah teknik di Sabah: Satu kajian kes*. Kertas projek sarjana yang tidak diterbitkan. Institut Pengajian Kepengetuaan, Universiti Malaya.
- Muhammad Faizal A. Ghani, Norfariza Mohd Radzi & Saedah Siraj. (2013). Implementing a type of financial managements in Malaysian public schools: An initial study. *Global Business and Economics Research Journal*, 2(2), 29-51.
- Norfariza et al. (2012). Financial decentralization in Malaysian schools: strategies for effective implementation. *The Malaysian Online Journal of Educational Science*, 1(3), 34-40.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (1990). *Perintah-perintah am dan arahan perbendaharaan*. Kuala Lumpur: International Law Book Services.
- Lim C. H.(2007). *Penyelidikan Pendidikan: Pendekatan kuantitatif dan kualitatif*. Kuala Lumpur: McGraw Hills.

Bahagian Kewangan Kementerian Pendidikan. (2012). Surat Pekeliling Kewangan Bilangan 8. 2012. Malaysia. Putrajaya.

Shahril @ Charil Marzuki (2005). Pengurusan kewangan di sekolah rendah dan menengah di Malaysia: Isu, masalah dan cadangan untuk mengatasinya. *Masalah Pendidikan*, 28, 143-152.

Syed Ismail & Ahmad Subki Miskon. (2010). *Guru dan cabaran semasa. Selangor Darul Ehsan*: Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd.

Vroom, V. & Yetton, P. W. (1973). *Leadership and decision making*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.

Zaidatul Akmaliah Lope Pihie. (1990). Pentadbiran pendidikan. Petaling Jaya: Penerbit Fajar Bakti Sdn Bhd, Kuala Lumpur.

Zainal Ariffin Ahmad. (2000). *Perlakuan organisasi*. Selangor: Fajar Bakti Sdn Bhd.