

**AMALAN PENGURUSAN KEWANGAN SEKOLAH
GURU BESAR SEKOLAH- SEKOLAH KEBANGSAAN**

A. HAMID BIN HUSSIAN

Laporan projek ini dikemukakan
Sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat
Penganugerahan Ijazah Sarjana Pendidikan
(Pengurusan dan Pentadbiran)

Fakulti Pendidikan
Universiti Teknologi Malaysia

JUN 2012

**AMALAN PENGURUSAN KEWANGAN SEKOLAH
GURU BESAR SEKOLAH- SEKOLAH KEBANGSAAN**

A. HAMID BIN HUSSIAN

Fakulti Pendidikan
Universiti Teknologi Malaysia

DEDIKASI

Diabadikan untuk insan-insan yang tersayang,

Untuk penyelia yang tidak pernah jemu mencurahkan ilmu

Dr. Lokman bin Mohd Tahir

Terima kasih di atas segalanya....

Ku abadikan buat ayahanda dan bonda tersayang

Allahyarham Hussian bin A. Karim dan Allahyarhamah Esah binti Abdullah

Terima kasih yang tidak terhingga buat isteriku yang tercinta

Kintan binti Amir

Dorongan, pengorbanan, kesetiaan dan kesabaran untuk memastikan Abang berjaya

Jasamu tidak akan dilupakan

Untuk anakanda-anakandaku yang disayangi

Muhammad Firdaus, Muhammad Faiz, Muhammad Fikri dan Farah Sakinah,

Yang sentiasa mendoakan untuk kejayaan ayah

Buat pelajar MPA dan rakan-rakan seperjuanganku

A. Razak, A. Rahim, Rohaizat, Adharizam, Intan Rafine, Fauzi, Hj. Bakri, Hadiah,

Sesungguhnya kejayaan ini adalah kejayaan kita bersama.....

PENGHARGAAN

Alhamdulillah, bersyukur kepada Tuhan Maha Esa kerana memberi kekuatan mental dan fizikal dalam usaha menyiapkan laporan penyelidikan ini untuk memenuhi syarat penganugerahan Ijazah Sarjana Pendidikan (Pengurusan dan Pentadbiran).

Dalam kesempatan ini saya ingin merakamkan penghargaan dan ucapan jutaan terima kasih yang tidak terhingga kepada **Dr. Lokman bin Mohd. Tahir** selaku penyelia Projek Sarjana di atas segala tunjuk ajar, bimbingan, dorongan dan lontaran idea yang diberi sepanjang saya menyiapkan projek ini. Sesungguhnya segala budi mu tuan saya kenang sepanjang hayat.

Ucapan penghargaan juga saya kalungkan kepada rakan-rakan guru besar di sekolah-sekolah kebangsaan di Daerah Kota Tinggi yang sudi memberi kerjasama kepada saya dalam menjalankan kajian ini.

Penghargaan juga saya berikan kepada teman-teman seperjuangan dari Kursus MPA (Pengurusan dan Pentadbiran yang sudi menghulurkan bantuan dan tunjuk ajar kepada saya dalam proses melengkapkan Projek sarjana ini.

Penghargaan ini juga tidak saya lupa rakamkan buat isteri tercinta **Kintan binti Amir**, putera-puteri tersayang atas sokongan moral yang diberikan. Akhir kata, saya ingin mengucapkan jutaan terima kasih kepada semua yang terlibat secara langsung atau tidak langsung membantu saya menjayakan Projek Sarjana ini. Wassalam.

ABSTRAK

Kajian kualitatif ini bertujuan untuk melihat persepsi guru besar terhadap amalan pengurusan kewangan di Sekolah Kebangsaan di Daerah Kota Tinggi Johor. Kajian ini turut melihat amalan, masalah, kelemahan dan cadangan guru besar dalam pengurusan kewangan sekolah. Sampel kajian ini terdiri daripada enam orang guru besar dari enam sekolah kebangsaan di daerah Kota Tinggi Johor yang dipilih berdasarkan prestasi audit kewangan tahun 2010. Kajian ini berbentuk penerokaan kualitatif dengan menggunakan satu set protokol temu bual yang telah direka khas untuk meneroka amalan pengurusan kewangan sekolah oleh guru besar. Hasil temu bual dengan enam orang guru besar mendapati secara umumnya Guru besar membuat refleksi bahawa mereka sememangnya mengurus kewangan sekolah berlandaskan kepada tata cara pengurusan kewangan yang betul. Hasil temu bual 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. Penyelidik juga mengemukakan beberapa cadangan kepada pihak pendidikan berkenaan sebagai panduan untuk memperbaiki kelemahan yang ada dan untuk meningkatkan prestasi guru besar terhadap amalan pengurusan kewangan sekolah yang lebih cekap dan betul.

ABSTRACT

This qualitative study aims to examine how the headmaster's financial management practices in the National Schools in the Districts of Kota Tinggi, Johor. This study also examines the practices, problems, weaknesses and suggestions of the headmaster in term of school financial management. The sample of this study consisted of six headmasters from six respective primary schools in the District of Kota Tinggi, Johor which been selected based on financial audits performance in 2010. Study's exploration is using a set of qualitative interview protocol designed to explore the financial management practices by the school headmaster. Generally, based on the interviews with six headmasters found that their schools' financial management is based on the right rules of financial management. In addition, Interviews with headmasters, researchers had found the problems and weaknesses exist in the school financial management which is due to the following factors ie. Weaknesses in internal controls, delegation of financial management to the assistant administrator in total, the headmaster do not understand the financial procedures, lack of training and expertise and do not have enough time to manage financial management. Researchers also presenting few suggestions to the education concerned as a guide to improve the weaknesses that exist and to enhance the performance of headmasters against school financial management practices to be more efficient and in order.

ABSTRAK

Kajian kualitatif ini bertujuan untuk melihat persepsi guru besar terhadap amalan pengurusan kewangan di Sekolah Kebangsaan di Daerah Kota Tinggi Johor. Kajian ini turut melihat amalan, masalah, kelemahan dan cadangan guru besar dalam pengurusan kewangan sekolah. Sampel kajian ini terdiri daripada enam orang guru besar dari enam sekolah kebangsaan di daerah Kota Tinggi Johor yang dipilih berdasarkan prestasi audit kewangan tahun 2010. Kajian ini berbentuk penerokaan kualitatif dengan menggunakan satu set protokol temu bual yang telah direka khas untuk meneroka amalan pengurusan kewangan sekolah oleh guru besar. Hasil temu bual dengan enam orang guru besar mendapati secara umumnya Guru besar membuat refleksi bahawa mereka sememangnya mengurus kewangan sekolah berlandaskan kepada tata cara pengurusan kewangan yang betul. Hasil temu bual 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. Penyelidik juga mengemukakan beberapa cadangan kepada pihak pendidikan berkenaan sebagai panduan untuk memperbaiki kelemahan yang ada dan untuk meningkatkan prestasi guru besar terhadap amalan pengurusan kewangan sekolah yang lebih cekap dan betul.

KANDUNGAN

BAB	PERKARA	HALAMAN
	PENGESAHAN STATUS	
	PENGESAHAN PENYELIA	
	JUDUL KAJIAN	I
	PENGAKUAN	II
	DEDIKASI	III
	PENGHARGAAN	IV
	ABSTRAK	V
	ABSTRACT	VI
	KANDUNGAN	VII
	SENARAI JADUAL	VIII
	SENARAI SINGKATAN	IX
	SENARAI LAMPIRAN	X
1	Pendahuluan	
	1.1 Pengenalan	1
	1.2. Latar Belakang Masalah	8
	1.2.1 Pengurusan Perbelanjaan	8
	1.2.2 Pengurusan perakaunan	8

1.3.	Penyataan Masalah	15
1.4.	Objektif Kajian	16
1.5	Persoalan Kajian	17
1.6.	Skop Kajian	18
1.7.	Definisi Istilah	19
	1.7.1. Akaun Belum Bayar (ABB)	19
	1.7.2. Bantuan Per Kapita (PCG)	19
	1.7.3. Buku Tunai	19
	1.7.4. Kumpulan wang Kerajaan (KWK)	19
	1.7.5. Kumpulan Wang SUWA (KWS)	20
	1.7.6. Kumpulan Wang Asrama (KWA)	20
1.8.	Kepentingan Kajian	20
1.9	Penutup	21

2

KAJIAN LITERATUR

2.1	Pengenalan	22
2.2	Organisasi Pentadbiran dan Pengurusan Kewangan Sekolah	22
2.3.	Peruntukan Akta dan Surat Pekeliling Berkaitan dengan Pengurusan Kewangan sekolah.	26
	(a). Akta Pendidikan 1996	26
	(b). Akta Acara Kewangan 1957	26
	(c). Peraturan Akaun dan Audit 1962	26
	(d). Surat Pekeliling Kewangan	27
	(e). Arahan Perbendaharaan (AP)	27
2.4.	Amalan Guru Besar dalam Pengurusan Kewangan Sekolah	28

2.5.	Masaalah dan Isu Kelemahan Dalam Amalan Pengurusan di sekolah Rendah.	30
(i).	Kelewatan penyerahan penyata akaun ke audit	32
(ii).	Wang belum di bank atau lewat di bank	32
(iii).	Akaun Belum Terima	32
(iv).	Akaun belum bayar	33
(v).	Perbelanjaan tanpa dokumen sokongan	33
(vi).	Terimaan yang tidak diluluskan	33
(vii).	Perbelanjaan tidak dibenarkan	33
(viii).	Baki kumpulan wang terkumpul yang tinggi	34
(ix)	Ketidacukupan pemberi peruntukan kerajaan	35
(x)	Pengurusan pembelian dan Pesanan	36
(xi)	Kekurangan Pembantu Tadbir Kewangan	37
(xii)	Sikap guru	38
(xiii)	Lantikan Guru Besar Baru Tanpa Latihan dan Kemahiran dalam Pengurusan kewangan Sekolah	39
2.8	Kajian Luar Negara	40
2.9	Kajian Dalam Negara	41
3.0	Penutup	42

3

METODOLOGI KAJIAN

3.1	Pengenalan	44
3.2	Reka Bentuk Kajian	44
3.3	Persampelan dan Tempat kajian	46
3.4	Instrumen Kajian	48
3.4.1	Soalan Temubual Bersama Guru Besar	
	Bahagian A	9
3.4.2	Soalan Temubual Bersama Guru Besar	
	Bahagian B	50

3.5	Kajian Rintis	52
3.6	Pengumpulan Data Kajian	53
3.7	Analisis Data	53
3.8	Kaedah Penganalisaan Data	54
4.0	Penutup	56
4	ANALISIS DATA	57
4.1	Pengenalan	57
4.2	Bahagian 1: Hasil Temu Bual Guru Besar	58
4.2.1	Dapatan Bahagian A: Demografi Guru Besar	58
4.2.1.1	Tempoh Menjadi Guru Besar	59
4.2.1.2	Tempoh Bekerja di sekolah Bekerja	60
4.2.1.3	Taburan Sebagai PK 1	61
4.2.1.4	Taburan Sebagai PK HEM	62
4.2.1.5	Taburan Sebagai PK Kurikulum	63
4.2.1.6	Tahap Prestasi Audit Sekolah	64
4.2.1.7	Taburan sekolah subjek mengikut tahap prestasi audit sekolah pada tahun 2010	64
4.2.2	Dapatan Bahagian B: Hasil Temu Bual Guru Besar berdasarkan Persoalan Kajian.	65
4.2.2.1	Amalan pengurusan kewangan sekolah Guru Besar sekolah-sekolah kebangsaan Daerah Kota Tinggi berlandaskan tata cara pengurusan kewangan.	65

4.2.2.2	Kelemahan-kelemahan yang dihadapi oleh Guru Besar sekolah-sekolah kebangsaan Daerah Kota Tinggi dalam pengurusan kewangan berdasarkan laporan audit kewangan	70
4.2.2.3	Masalah-masalah yang dihadapi oleh Guru Besar sekolah-sekolah kebangsaan Daerah Kota Tinggi semasa mengurus kewangan sekolah.	76
4.2.2.4	Kaedah untuk mengatasi kelemahan-kelemahan pengurusan kewangan sekolah yang dicadangkan oleh Guru Besar sekolah-sekolah kebangsaan Daerah Kota Tinggi	84
5	RUMUSAN, PERBINCANGAN DAN CADANGAN	90
5.1	Pengenalan	90
5.2	Rumusan Kajian	91
5.3	Perbincangan Kajian	93
5.3.1	Amalan pengurusan kewangan sekolah Guru Besar Sekolah-Sekolah Kebangsaan Daerah Kota Tinggi berlandaskan tata cara pengurusan kewangan.	93
5.3.2	Masalah-masalah yang dihadapi oleh Guru Besar sekolah- sekolah kebangsaan Daerah Kota Tinggi semasa mengurus kewangan sekolah.	96

5.3.3	Kelemahan-kelemahan yang dihadapi oleh Guru Besar sekolah-sekolah kebangsaan Daerah Kota Tinggi dalam pengurusan kewangan berdasarkan laporan audit kewangan	100
5.3.4	Kaedah untuk mengatasi kelemahan-kelemahan pengurusan kewangan sekolah yang dicadangkan oleh Guru Besar sekolah-sekolah kebangsaan Daerah Kota Tinggi	103
5.4	Cadangan Kajian	106
5.4.1	Guru besar	107
5.4.2	Institut Aminuddin Baki	108
5.4.3	Kementerian Pelajaran Malaysia	109
5.5	Cadangan Kajian Lanjutan	110
5.5	Penutup	111
	Rujukan	112-120
	Lampiran A	121-169

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	HALAMAN
3.1	Subjek Kajian mengikut sekolah dan Sijil Pengauditan Jabatan Audit Sekolah Tahun 2010	47
3.2	Taburan soalan protokol temu bual guru besar dalam bahagian berdasarkan persoalan kajian	50
3.3	Taburan soalan protokol temu bual guru besar dalam bahagian B berdasarkan persoalan kajian	51
3.4	Proses penganalisan data kualitatif	54
4.1	Taburan subjek mengikut tempoh menjadi guru besar	59
4.2	Taburan subjek mengikut tempoh berkhidmat di sekolah berkenaan	60
4.3	Taburan subjek mengikut pengalaman sebagai Penolong kanan 1 (PK 1)	61
4.4	Taburan subjek mengikut pengalaman sebagai Penolong kanan Hal Ehwal murid	62
4.5	Taburan subjek mengikut pengalaman sebagai Penolong kanan Kokurikulum (PK Korikulum)	65
4.6	Taburan sekolah subjek mengikut tahap prestasi audit sekolah pada tahun 2010	64

SENARAI SINGKATAN

KPM	- Kementerian Pelajaran Malaysia
PPD	- Pejabat Pelajaran Daerah
JPN	- Jabatan Pelajaran Negeri
BSM	- Bahagian Sumber Manusia
PTJ	-Pusat tanggung jawab
KDNK	- Keluaran Dalam Negara Kasar
PK HEM	- Penolong Kanan Hal Ehwal Murid
PK KK	- Penolong Kanan Ko-kurikulum
PAS	- Pejabat Audit Sekolah
PCG	- Bantuan Per kapita Gran
PT	- Pembantu Tadbir
IAB	- Insistitut Aminudin Baki

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	HALAMAN
A	Protokol temu bual Guru besar	121-123
B	Transkripsi temu bual Guru besar	124-166
C	Surat Kebenaran Fakulti	167
D	Surat Kebenaran Jabatan Bahagian Perancangan Dan Penyelidikan KPM	168

BAB 1

PENDAHULUAN

1.0 Pengenalan

Pengurusan kewangan adalah penting di sekolah kerana tanpa peruntukan kewangan yang mencukupi, program dan aktiviti sekolah tidak dapat dijalankan secara lebih berkesan. Pengurusan kewangan merujuk kepada peruntukan yang terdapat dalam Akta Pendidikan (Akaun dan Audit), 1962 yang dikeluarkan di bawah Akta Pendidikan 1996.

Di bawah peruntukan itu, mengikut Surat Pekeliling Kewangan Kementerian Pelajaran Malaysia Bil. 4 Tahun 1988, pihak sekolah dikehendaki menyelenggara, menyimpan akaun-akaun dan rekod-rekod dengan sempurna menyedia dan mengemukakan satu penyata akaun pada tahun kewangan yang baru berlaku kepada pihak audit tidak lewat dari 28 atau 29 Februari tahun berikutnya (yang mana berkenaan). Ini bertujuan membolehkan penyelarasan ataupun pembetulan dibuat pada penyata akaun itu apabila perlu.

Selaku pengurus kewangan sekolah, pengetua dan guru besar perlu bertanggungjawab penuh bagi merancang, mengurus dan mengawal serta menentukan pengurusan kewangan di sekolah dengan cekap dan berkesan (Zaidatol Akmaliah, 2003).

Para pengetua dan guru besar perlu mentadbir kewangan sekolah mengikut panduan yang ditetapkan oleh Buku Tatacara Pengurusan Kewangan dan Perakuanan Kumpulan Wang Sekolah, 2005, surat-surat Pekeliling yang dikeluarkan oleh Bahagian Kewangan, Kementerian Pelajaran Malaysia dan Jabatan Pelajaran Negeri Johor. Pernyataan ini member tanggungjawab mengendalikan urusan akaun dan kewangan sekolah dengan sempurna termasuk rekod-rekod kewangan. Ini selaras dengan keperluan Arahan Perbendaharaan 53:

“Semua pegawai pengawal adalah bertanggungjawab melaksanakan kewajiban 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 kewajiban ini kepada pegawai lain hendaklah dibuat dengan arahan bertulis. Bagaimanapun, seorang pegawai itu secara amnya tidak terlepas dari tanggungjawabnya sendiri setelah perwakilan dibuat.”

Pengetua merupakan pegawai kerajaan yang dipertanggungjawabkan sepenuhnya untuk memastikan bahawa aspek pengurusan kewangan sekolah dijalankan mengikut prosedur dan peraturan yang telah ditetapkan oleh kerajaan melalui surat-surat Pekeliling Kewangan dan Perakaunan Sekolah; Arahan Perbendaharaan; dan Akta Pendidikan 1996 (Mokhtar Ibrahim, 2007). Pihak sekolah perlu mematuhi peruntukan dalam Akta Kewangan dan Arahan Perbendaharaan di samping peraturan-peraturan yang dikeluarkan dari semasa ke semasa oleh pihak Kementerian Pelajaran Malaysia melalui surat-surat pekeling. Adalah menjadi dasar Kementerian Pelajaran Malaysia memberi penekanan kepada Pengurusan Kewangan dan Perakaunan yang berkesan.

Segala sumber dan pendapatan perlu diurus dengan cekap dan mematuhi peraturan kewangan supaya segala peruntukan kewangan di sekolah dapat digunakan secara efisien dan optimum.

Bagi menentukan dasar Kementerian Pelajaran Malaysia dilaksanakan dengan lebih berkesan, tatacara kewangan perlu sentiasa dikaji dan dikemas kini bagi memenuhi objektif kewangan semasa (Bahagian Kewangan, Kementerian Pelajaran Malaysia, 2004). Aspek kewangan adalah tugas penting yang perlu dikendalikan secara sistematik dan berkesan. Pengetua atau guru besar bertanggungjawab sepenuhnya menentukan aspek kewangan sekolah supaya berjalan mengikut peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh kerajaan. Beliau juga bertanggungjawab memastikan tiada sebarang penyelewengan berlaku dalam pentadbiran kewangan sekolah. Oleh itu, pengetua atau guru besar bertanggungjawab menentukan pentadbiran kewangan sekolah dijalankan mengikut peraturan-peraturan yang ditetapkan dalam perintah kewangan.

Pengetua atau guru besar dikehendaki mengkaji dan mematuhi segala prosedur kewangan bagi menentukan kelicinan pengurusan kewangan sekolah. Oleh yang demikian, pengetahuan dalam ilmu simpankira adalah perlu bagi membolehkan pengetua atau guru besar membuat perancangan kewangan di samping menyelia kerja-kerja pekeranian dengan berkesan (Zaidatol Akmaliah, 2003). Secara umum, kejayaan pelaksanaan pengurusan kewangan sekolah amat bergantung pada sikap dan kefahaman pengetua, pembantu tadbir kewangan dan guru-guru di sekolah sebagai pelaksana atau “pemain utama” terhadap perubahan dasar ini. Ini adalah kerana pelaksana akan melaksanakan sesuatu polisi berdasarkan kepada apa yang difahami dan menterjemahkan melalui tindakannya (Caldwell & Spinks, 2003). Jika sesebuah sekolah ingin mencapai ke tahap kecemerlangan, pengurusan kewangan perlu dilaksanakan dengan cekap dan berkesan (Reynolds et al., 2001) kerana banyak kajian menemui wujudnya perkaitan yang rapat di antara kejayaan sesebuah sekolah dengan jumlah wang yang diurus dan digunakan secara bijaksana (Borman et al., 2000). Sehubungan dengan kenyataan tersebut, Burrup (2003) menegaskan pengurusan kewangan yang cekap bukan bermakna penjimatan wang daripada berbelanja tetapi lebih menumpukan perbelanjaan berkesan yang menghasilkan manfaat

yang banyak kepada pencapaian murid. Justeru, pengurusan kewangan yang cekap dan berkesan amat bergantung kepada kebijaksanaan kepemimpinan sekolah untuk merancang sebelum perbelanjaan dilakukan di mana dengan perancangan yang teliti, kepemimpinan pengetua akan dapat menentukan agihan bantuan dengan baik.

Semasa mengurus kewangan sekolah, pengetua atau guru besar perlu menitik beratkan perancangan dan kawalan di samping mengambil kira unsur-unsur pentadbiran yang lain. Matlamatnya adalah supaya sekolah dapat berfungsi dengan baik dengan adanya pengurusan kewangan yang teratur. Tugas pengetua atau guru besar sebagai ketua di sekolah adalah untuk memastikan segala kutipan dipungut mengikut tatacara yang ditetapkan dan perbelanjaan dilakukan menepati tujuan bagi meningkatkan mutu pengajaran dan pembelajaran guru –murid.

Menurut Adi Baidiozaman (2003), tiga aspek kewangan yang perlu diberi perhatian oleh pemimpin sekolah dalam usaha meningkatkan dan menjamin akauntabiliti dan keberkesanan pengurusan kewangan di peringkat sekolah masing-masing adalah:(1)Tahap penglibatan pengetua atau guru besar dalam hal ehwal pengurusan kewangan, (2) Kecekapan mengenal pasti dan memperbaiki beberapa kelemahan dalam pengurusan dan pengawalan kewangan dan (3) Kemahiran dan keupayaan mewujudkan beberapa pendekatan dan mekanisme pengurusan bagi meningkatkan akauntabiliti di kalangan semua pihak warga sekolah.

Oleh itu, dalam mengurus kewangan sekolah pengetua atau guru besar perlu mampu menjelaskan dan menerangkan sumber-sumber kewangan yang diperolehi dan ke arah mana ia dibelanjakan kepada pihak tertentu bagi memenuhi kehendak pelanggan. Pengetua atau guru besar juga perlu memastikan semua sumber kewangan sekolah digunakan secara cekap untuk kepentingan pelajar. Menurut Zaidah (2004), kecekapan ialah mendapatkan output yang optimum dengan menggunakan input yang minimum. Aspek kecekapan ini mengukur sejauh mana sumber-sumber input digunakan secara optimum bagi menghasilkan output.

Petunjuk kecekapan atau “efficiency indicator” pula menentukan setakat mana sumber-sumber agensi digunakan secara optimum dalam pengeluaran output.

Adi Badiozaman Tuah (2001) dan Zaidatul Akmaliah Lope Pihie (1998) menghuraikan amalan menjelaskan bahawa seseorang guru besar bertanggungjawab untuk memenuhi kehendak perundangan dengan menguruskan kewangan sektor awam secara *check and balance*. Perundangan atau peraturan yang digubal bertujuan untuk menjamin pengurusan kewangan awam diuruskan secara cermat, amanah dan berakauntabiliti. Pengetua atau guru besar yang bertindak sebagai pegawai pengawal seharusnya berupaya untuk mengenal pasti kekuatan dan kelemahan dalam menguruskan kewangan sekolah. Omardin Ashaari (1996) menegaskan pengetua yang berpengalaman dan berpengetahuan amat memahami keperluan-keperluan sekolah mereka. Namun, isu berkaitan dengan pengurusan kewangan yang dikhuatiri berlaku di sekolah ialah tahap kemampuan pemimpin yang rendah untuk menguruskan kewangannya.

Laporan audit bersyarat bagi tahun 2000 yang dikeluarkan oleh Bahagian Audit Sekolah (KPM, 2000) menyokong kenyataan tersebut dengan menemui sebanyak 1,579 (25.41%) daripada 6,213 buah sekolah tidak mematuhi peraturan-peraturan kewangan dan pekeliling sedia ada. Selanjutnya, Kogan (1986) menegaskan terdapat tiga aspek utama mengenai pengurusan kewangan yang perlu diberi perhatian oleh seseorang pemimpin sekolah untuk menjamin dan meningkatkan akauntabiliti dan keberkesanan pengurusan kewangan di sekolah mereka.

Kedudukan pengetua dalam sesebuah sekolah amat penting kerana mereka berkuasa, autoriti dan tanggungjawab untuk melaksanakan peraturan yang telah digubal oleh kerajaan bagi melicinkan pengurusan kewangan sekolah selaras dengan visi dan misi pendidikan.

Ini bermaksud pengetua selaku pegawai pengawal perlu melibatkan diri mereka secara langsung dalam semua hal ehwal yang berkaitan dengan kewangan seperti aktiviti-aktiviti perbelanjaan, penggunaan dan kawalan sumber serta aset agar pengurusan kewangan dapat dilaksanakan dengan cekap dan berkesan (Adi Badiozaman Tuah, 2001; Pounder, Ogawa, & Adams, 1995; Shahril Marzuki, 1993). Belanjawan sekolah adalah salah satu aspek dalam pengurusan kewangan sekolah yang mesti diketahui oleh setiap pengetua atau guru besar. Menurut Steiss dalam Zaidatol Akmaliah (2001), belanjawan adalah suatu perancangan menyeluruh yang mengandungi pelbagai perkhidmatan, aktiviti dan projek untuk dilaksanakan serta keperluan perbelanjaan dan sumber-sumber kewangan bagi menentukan kejayaannya. Menurut Pfinner dan Presthus (1968) dalam Zaidatol Akmaliah (2001), dalam belanjawan mengandungi perkara-perkara seperti menentukan polisi kewangan iaitu mengagih-agihkan pendapatan untuk program-program dan membelanjakan wang dengan jujur dan bijak. Seterusnya Xavier (2003), menegaskan pengetua atau guru besar perlu mahir dalam pengurusan belanjawan sekolah kerana dengan adanya pengurusan belanjawan yang baik dapat menentukan sistem perancangan hasil dan perbelanjaan pada masa hadapan.

Pengetua atau guru besar perlu mengetahui secara teliti dan terperinci tugasnya dalam mengurus kewangan sekolah. Walaupun tugas pentabir dan pengurus sekolah adalah pelbagai namun dalam mengurus kewangan mengikut Zaidatol Akmaliah (2001) dan Shahril Marzuki (2005) sebagaimana yang ditetapkan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia adalah meliputi senarai berikut adalah (1) Menyediakan anggaran belanjawan sekolah setiap tahun, (2) Mengurus tuntutan pembayaran per kapita dan peruntukan lain, (3) Menentukan segala kutipan yuran dan SUWA serta lain-lain sumber pendapatan dibuat dengan sempurna, (4) Mengurus segala perbelanjaan dan pembayaran, (5) Mengurus dan menyempurnakan urusan pembayaran gaji, (6) Mengurus dan menyelenggara buku tunai, akaun, dana kerajaan, akaun SUWA (Sumber Wang Awam) dan akaun asrama (jika ada) dan panjar wang runcit, (7) Menyempurnakan segala persediaan bagi audit akaun sekolah, (8) Menentukan Buku Stok diselenggara dengan kemas kini, (9) Menentukan tatacara menghapuskan stok dibuat dengan sempurna,

(10) Memperakukan segala tuntutan perjalanan, peperiksaan, elaun lebih masa dan wang runcit, (11) Menjadi pengerusi tender dan sebut harga sekolah, (12) Menjadi setiausaha lembaga kewangan dan lembaga pengerusi sekolah, (13) Berikhtiar mendapatkan punca-punca kewangan sekolah, (14) Mengurus setiap dana yang ada di sekolah termasuk tatacara dan proses pungutan wang, pembelian, pembayaran, (15) Penyelenggaraan buku-buku akaun, (16) Penyelegaraan dan tatacara menyimpan stok atau alatan untuk pusat pejabat, makmal, bengkel dan lain-lain, (17) Pengurusan kewangan di kedai buku, kedai koperasi sekolah dan tender kantin dan (18) Keperluan-keperluan yang ditetapkan oleh juruaudit akaun sekolah.

Mengurus perolehan secara berkesan merupakan sebahagian daripada aspek pengurusan kewangan sekolah yang perlu diketahui oleh pengetua atau guru besar bagi mengelak pembaziran, penyelewengan dan penyalahgunaan kuasa terhadap perolehan. Menurut Ellison, (2007), prinsip akauntabiliti awam perlu dijadikan amalan oleh setiap pegawai yang terlibat dalam mengurus perolehan kerajaan. Dalam menjalankan tugas mengurus perolehan sikap tanggungjawab, amanah, jujur dalam membuat keputusan perlu diutamakan. Pengurusan perolehan yang berkesan dapat mengelakkan sebarang pembaziran dan penyelewengan dan penyalahgunaan kuasa ke atas perolehan di samping member pulangan yang terbaik bagi setiap ringgit yang dibelanjakan. Bagi memastikan perolehan awam dibuat dengan berkesan, perkara pokok yang perlu diberi perhatian adalah peruntukan yang sentiasa mencukupi, spesifikasi barangan atau perkhidmatan perlu ditentukan terlebih dahulu dengan mendapatkan perkhidmatan dan nasihat teknikal daripada individu yang mahir atau pakar dalam bidang berkenaan.

1.2. Latar Belakang Masalah

Menurut Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 2 tahun 1996 Ketua Audit Negara membangkitkan kelemahan-kelemahan pengurusan kewangan dan akaun dalam laporannya setiap tahun. Kelemahan-kelemahan ini timbul kerana Arahan Perbendaharaan dan lain-lain peraturan yang terkandung dalam Akta Prosedur kewangan 1957 (pindaan 1972), pekeling-pekeling dan surat-surat Pekeliling Perbendaharaan tidak dipatuhi sepenuhnya. Walaupun terdapat kemajuan, pematuhan kepada pekeling ini masih tidak memuaskan. Isu-isu berkaitan pengurusan kewangan dan akaun yang kerap dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara dapat dikategorikan seperti berikut:

1.2.1 Pengurusan Perbelanjaan

Kelemahan dalam pengurusan perbelanjaan mengurus dan pembangunan menyebabkan perbelanjaan melebihi peruntukan, perbelanjaan kurang daripada peruntukan, peruntukan tidak dibelanjakan langsung, pindahan peruntukan yang diluluskan tidak dibelanjakan dan peruntukan tambahan yang diluluskan tidak dibelanjakan langsung. Kawalan perbelanjaan yang kurang efektif juga menyebabkan perbelanjaan yang dilakukan tidak selaras dengan kelulusan-kelulusan yang diberi, perbelanjaan tidak mematuhi tatacara perolehan, bil-bil tidak dijelaskan dalam tempoh masa yang ditetapkan dan baucar bayaran tidak disokong dengan butir-butir lebgkap (Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 2, 1996).

1.2.2. Pengurusan perakaunan

Tatacara perakaunan tidak dipatuhi dengan sepenuhnya menyebabkan Buku Tunai Kumpulan Wang Kerajaan, Buku Tunai Kumpulan Wang SUWA dan Buku Tunai Panjar Wang Runcit tidak diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini, penyata perbelanjaan bulanan tidak dikemaskinikan, penyesuaian bank tidak dibuat dan diselenggara dengan baik (Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 2, 1996).

Ketidakakuran dalam pengurusan kewangan sekolah ini boleh memberi kesan kepada proses pengajaran dan pembelajaran murid memandangkan kewangan sekolah adalah merupakan nadi kepada aktiviti-aktiviti dan program yang dijalankan di sekolah.

Walau bagaimanapun, keadaan ini bukan sahaja bergantung pada pelaksana tetapi ia juga dipengaruhi oleh kerjasama dan komitmen bahagian-bahagian lain dalam KPM terutamanya yang terlibat secara langsung dengan pengagihan peruntukan kewangan seperti Bahagian Kewangan, Bahagian Sumber Manusia (BSM), Bahagian Sekolah, Pejabat Pelajaran Daerah (PPD) dan Jabatan Pelajaran Negeri (JPN). Komitmen ini amat diperlukan memandangkan pengurusan kewangan sekolah merupakan aspek pengurusan yang dinamik kerana kadang kalanya berlaku perubahan mengikut dasar kewangan dalam negara dan keperluan semasa (Odden & Archibald, 2006).

Selain itu, kelemahan pengurusan kewangan juga sering dikaitkan dengan *"spending again and again and again"* dan kritikan terhadap pelaksana dasar mengenai *" spending doesn't make different"* terhadap program-program yang telah dijalankan (Grubb, 2006). Kritik sebegini secara langsung adalah berkait dengan integriti, kewibawaan dan ketelusan pentadbir kewangan sekolah dalam pengurusan kewangan yang berkesan. Malah, ramai warga Amerika yang dilaporkan kurang berpuas hati pada prestasi sekolah awam yang tidak cekap, dan bukan pada peruntukan yang besar dari kerajaan (Ward, 2006). Menurut Unit Unit Akaun Sekolah Kementerian Pelajaran Malaysia KPM (2006), Penyata Kewangan Sekolah masih mempunyai kelemahan dari segi penyelenggaraan dokumen dan rekod serta penyediaan penyata tersebut. Penyata kewangan kerap kali perlu dibetulkan kerana kesilapan atau ketinggalan yang material dan fundamental yang menjejaskan ketepatan angka-angka yang ditujukan dalam Penyata Kewangan Sekolah. Kesalahan ini adalah mengenai isu yang sama dan telah beberapa kali dilaporkan. Oleh itu pihak sekolah hendaklah memandang serius perkara ini, supaya kesalahan dan ketinggalan yang sama tidak akan berulang lagi.

Dokumen terpenting ialah Buku Tunai. Jika Buku Tunai gagal dikemaskini, pengetua tidak akan dapat mengetahui kedudukan kewangan semasa, kedudukan kewangan sekolah, kutipan yang diterima, penerimaan dan pembayaran dan sistem kawalan. Penyalahgunaan wang mudah berlaku jika Buku Tunai tidak dikemaskini setiap masa. Pengetua mestilah memastikan wang di dalam bank sama dengan baki wang di buku tunai. Sebaik-baiknya pengetua menyemak dan menandatangani akaun di Buku Tunai dengan baki di bank adalah seimbang.

Mengikut peraturan kewangan, Pengetua / Guru Besar hendaklah memastikan semua pungutan wang tunai diakaunkan ke dalam buku tunai dan dimasukkan ke bank. Peraturan ini penting dari segi kawalan dalaman untuk memastikan semua pungutan telah diakaunkan dengan betul dan sempurna. Berdasarkan pengauditan yang dibuat, wang belum bank ini terbahagi kepada dua kategori. Kategori pertama merupakan kutipan yang sudah diterima dan dikeluarkan resit murid tetapi tidak diserahkan ke pejabat untuk direkodkan dalam Buku Tunai dan dimasukkan ke bank. Kategori kedua pula adalah kutipan yang telah diserahkan ke pejabat dan dikeluarkan resit pejabat serta direkodkan dalam Buku Tunai tetapi belum dimasukkan ke bank. Perkara ini berlaku kerana kurang penyeliaan oleh Pengetua/Guru Besar yang bertanggungjawab. Keadaan ini boleh memberi ruang kepada penyalahgunaan wang pungutan sekolah. Oleh itu, Pengetua/Guru Besar hendaklah membuat penyeliaan yang rapi bagi memastikan segala pungutan diakaunkan dan dibankkan tepat pada masanya. Akaun Belum Bayar merupakan tanggungan sekolah yang belum dijelaskan sehingga akhir tahun kewangan 1996 walaupun bekalan atau perkhidmatan telah diterima dalam tahun kewangan tersebut.

Punca utama masalah ini ialah daripada penyelenggaraan Daftar Bil yang tidak lengkap dan kemaskini. Tindakan lewat atau tidak menjelaskan bil-bil bukan sahaja menyalahi peraturan A.P 103 malah memberi gambaran yang pengurusan kewangan tidak cekap. Akaun belum bayar ini biasanya melibatkan bil-bil daripada pembekal, bayaran balik gaji, bayaran kepada pihak KWSP, dan lain-lain pihak ketiga.

Contohnya sebuah sekolah di Melaka gagal membayar kepada syarikat pembekal dari tahun 1991 hingga 1998. Kes ini tentu menjejaskan reputasi baik Kementerian Pendidikan Malaysia. Selain itu ia menganiayai syarikat pembekal tersebut, sedangkan syarikat itu perlukan pusingan modal.

Arahan Perbendaharaan 60 menyatakan bahawa semua terimaan hendaklah dikeluarkan resit rasmi bagi mengakuterima wang yang dibayar kepada pihak sekolah. Pemeriksaan audit menunjukkan peraturan ini tidak dipatuhi sepenuhnya terutama sekolah tidak mengeluarkan resit semasa pungutan dibuat. Perkara ini berulang setiap tahun dan pegawai yang bertanggungjawab hendaklah memastikan bahawa peraturan kewangan dipatuhi setiap masa. Kes-kes yang dimaksudkan ini antaranya adalah terimaan seperti bantuan per kapita dan wang kedai buku.

Mengikut Arahan Perbendaharaan 99a dan Arahan Perbendaharaan 107 setiap bayaran mestilah disokong dengan, baucer bayaran, bil, Invois, resit, borang pesanan bagi mengelakkan bayaran palsu. Semua perkara di atas amat penting bagi menjaga akauntabiliti. Dokumen tersebut menjadi bukti sah pembayaran telah dilakukan secara sah dan dalam pengetahuan pengetua sendiri. Selain itu, dokumen ini penting untuk urusan stok dan semakan pengurusan kewangan. Tanpa dokumen yang lengkap, pengetua akan dianggap membuat pembayaran tanpa prosedur, tidak menjaga reputasi Kementerian Pendidikan, membuat keuntungan sendiri dan menyeleweng daripada tugas seorang pengetua (Unit Akaun Sekolah KPM, 2006). Menurut Mahani (2003), masalah utama dalam pengurusan kewangan sekolah adalah disebabkan kurangnya penyeliaan pengetua atau guru besar kepada pegawai yang dipertanggungjawabkan tugas yang berkaitan dengan pengurusan kewangan sekolah. Pihak kepimpinan sekolah menyerahkan tanggungjawab dan peranan bagi menguruskan kewangan sekolah menerusi penyerahan tugas itu secara menyeluruh dengan penuh kepercayaan.

Antara kelemahan-kelemahan lain dalam menguruskan kewangan sekolah yang dikenalpasti oleh badan-badan berkanun dan pengkaji-pengkaji adalah seperti Bahagian Audit Sekolah, Kementerian Pelajaran Malaysia (2005) mengenai aspek-aspek berikut sebagai faktor utama yang menghalang keberkesanan pihak sekolah dalam menguruskan kewangan sekolahnya iaitu (1) Kelewatan penyerahan penyata akaun tahunan sekolah ke Jabatan Audit, (2) Belum atau lewat memasukkan wang pungutan ke dalam akaun bank, (2) Akaun belum terima iaitu wang yang belum diterima oleh pihak sekolah seharusnya diterima pada tahun kewangan semasa, (3) Akaun belum bayar adalah bayaran yang masih belum dijelaskan oleh pihak sekolah kepada barangan atau perkhidmatan yang sudah disempurnakan pada tahun kewangan semasa, (4) Perbelanjaan tanpa dokumen sokongan sebagai bukti pembayaran dilakukan bagi setiap barangan atau perkhidmatan, (5) Penerimaan yang tidak dibenarkan iaitu kutipan wang daripada pelajar atau orang ramai yang tidak diluluskan oleh Pusat Tanggungjawab (PTJ), (6) Pungutan yang sudah dibuat tidak diserahkan kepada pihak ketiga seperti JPN, (7) Perbelanjaan yang tidak dibenarkan iaitu pembelian barangan atau perkhidmatan masih dibuat walaupun peruntukan aktiviti mencukupi atau perbelanjaan bagi aktiviti itu diambil daripada peruntukan di bawah aktiviti tanpa kebenaran, (8) Kumpulan Wang Berkumpul mempunyai baki defisit.

Di samping itu, Mohamad Sopian, (2006) turut mengenalpasti punca utama yang menyebabkan kelemahan dalam mengurus kewangan sekolah adalah: (1) Perbelanjaan melebihi peruntukan, (2) Perbelanjaan kurang daripada peruntukan, (3) Perbelanjaan yang tidak bersesuaian dan tidak mengikut keutamaan, (4) Perbelanjaan terlalu awal, (5) Perbelanjaan terlalu lewat, (6) Perbelanjaan yang tidak dirancang, (7) Perbelanjaan yang tidak mengikut prosedur, (8) Melewatkan proses pembayaran, (9) Tidak berbelanja langsung, dan (10) Akauntabiliti.

Zaidatul Akmaliah (2001) menjelaskan kepemimpinan sekolah yang dilantik tanpa sebarang pendedahan mengenai pengurusan kewangan telah menyebabkan mereka mentadbirkan sekolah secara *trial and error*. Senario tersebut berlaku disebabkan sistem pelantikan pengetua sekolah ketika ini berdasarkan kekananan dan bukan berdasarkan peningkatan pengetahuan dan kemahiran (Loo, 2005). Implikasinya, mereka akan menyerahkan tanggungjawab dan peranan tersebut kepada staf bawahan seperti Pembantu Tadbir Akaun sekolah (Mahani, 2003) atau sekiranya mereka menguruskannya sendiri, pengurusan tersebut tidak menjurus kepada keutamaan perbelanjaan serta barangan pembelian tersebut tidak dapat digunakan sepenuhnya di sekolah (Levette, 1995). Menurut Azizah (2004), sistem kawalan dalaman dan prosedur yang longgar dan kabur bukan sahaja menyukarkan proses kerja tetapi juga menyebabkan berlakunya pelbagai kelemahan yang lain. Kelonggaran sistem dan prosedur kerja memungkinkan tafsiran yang berbeza dan menyebabkan keputusan yang dibuat juga berbeza. Sebahagian daripada keputusan yang dibuat mungkin kurang tepat ataupun bertentangan dengan undang-undang serta peraturan semasa.

Kelonggaran ini juga membuka ruang kepada penggunaan budi bicara yang sering boleh membawa kepada penyalahgunaan kuasa dan rasuah. Oleh itu, pengurusan yang kukuh penting bagi menunjukkan rasa tanggungjawab dalam pengurusan kewangan sekolah. Selanjutnya, Zaidatul Akmaliah (2001) mendapati sistem pelantikan pengetua atau guru besar tidak berdasarkan latihan dan kepakaran. Mereka yang dilantik tidak diberi kursus, tetapi belajar mentadbir secara cuba jaya. Dalam keadaan sedemikian, pengetua atau guru besar banyak bergantung pada pembantu tadbir di sekolah. Bagi sekolah yang tidak mempunyai pembantu tadbir kewangan, keadaannya lebih menyulitkan. Keadaan yang kurang memuaskan juga berpunca daripada kurangnya kawalan dan bimbingan pihak Jabatan Pelajaran. Perkara ini bukan disengajakan tetapi kekurangan tenaga pegawai yang berkebolehan.

Menurut Wan Azman (2005), pelbagai kelemahan lain juga berlaku dalam aspek-aspek yang berikut: (1) Pembelian Pembelian tanpa menggunakan borang nota minta dan borang pesanan. Terdapat pengetua atau guru besar yang mengambil barang-barang dahulu daripada pembekal dan pesanan dibuat kemudian. Pengetua atau guru besar membeli dan membayar terlebih dahulu dengan menggunakan wang sendiri dan menuntut daripada sekolah kemudian. Pengetua atau guru kanan membeli alatan kerana dipengaruhi oleh jurujual yang datang ke sekolah dengan tawaran yang tertentu. Pengetua atau guru besar membeli alatan yang dinilai melebihi had perolehan tanpa mendapatkan kelulusan daripada JPN. Borang-borang pesanan tempatan dikeluarkan pada akhir tahun sahaja untuk tujuan pengauditan, (2) Pembayaran dibuat tanpa baucar dan dokumen-dokumen sokongan bagi membuktikan ketepatan harga. Pembayaran dibuat lebih daripada sekali kerana pihak sekolah menerima inoivis ulangan. Cek-cek tidak ditulis rapat ke kiri sama ada perkataan ataupun angka. Ini membolehkan tambahan dibuat selepas cek ditandatangani, (3) Pungutan dan penyimpanan wang di bank. Kutipan yuran sudah dilakukan tetapi resit tidak dikeluarkan. Kutipan yuran khas, sewa kantin dan sewa kedai buku tidak dikutip pada masa yang ditetapkan. Kehilangan wang berlaku apabila pelajar berkenaan meninggalkan sekolah ataupun berlaku pertukaran pengusaha kantin ataupun kedai buku dan, (4) Buku-buku akaun Buku-buku akaun tidak dicatatkan dengan kemas dan tidak dikemaskini. Pengetua atau guru besar tidak memeriksa buku-buku akaun yang diselenggara oleh kerani sekolah.

Secara keseluruhannya, Ahmad Zaki Hussin (2001), telah merumuskan indikator utama yang menyumbang kepada wujudnya kelemahan dalam pengurusan kewangan adalah berpunca daripada kelemahan dan individu, kelemahan organisasi dan sistem kawalan serta kelemahan kepemimpinan dan keadaan persekitaran. Implikasi daripada kelemahan tersebut menyebabkan timbulnya keputusan bagi memenuhi kepentingan peribadi, peningkatan harga, pengaliran keluar modal, ketidakadilan sosial serta kepincangan dasar pembangunan negara yang mempengaruhi kadar pelaburan dan pertumbuhan Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNGK).

1.3. Pernyataan Masalah

Masalah pengurusan kewangan sering berlaku di sekolah. Pengurus sekolah kurang memahami akauntabiliti terhadap pengurusan kewangan yang melibatkan proses memperolehi, mengagihkan, menggunakan dan mengawal sumber-sumber kewangan untuk menambahbaik pengurusan kewangan sekolah serta mencapai matlamat yang ditetapkan dalam pengurusan kewangan.

Berdasarkan masalah-masalah dalam pengurusan kewangan sekolah yang dinyatakan di atas, Guru Besar memainkan peranan penting sebagai pengurus kewangan sekolah. Oleh itu kajian cuba mengkaji amalan pengurusan yang dilakukan oleh Guru Besar dalam menguruskan kewangan sekolah daripada persepsi guru-guru. Kajian ini juga melihat bagaimana pihak pentadbir merancang dan menguruskan kewangan sekolah serta meneliti masalah-masalah dan kelemahan yang sering dihadapi oleh pentadbir dalam menguruskan kewangan sekolah.

1.4. Objektif Kajian

Objektif kajian ini antaranya ialah:

- (i). Mengenalpasti sama ada amalan pengurusan kewangan sekolah Guru Besar sekolah-sekolah kebangsaan Daerah Kota Tinggi berlandaskan tata cara pengurusan kewangan yang betul
- (ii). Mengenal pasti masalah-masalah yang dihadapi oleh Guru Besar sekolah-sekolah kebangsaan Daerah Kota Tinggi semasa menguruskan kewangan sekolah
- (iii). Mengenal pasti kelemahan-kelemahan yang dihadapi oleh Guru Besar sekolah-sekolah kebangsaan Daerah Kota Tinggi dalam pengurusan kewangan berdasarkan laporan audit kewangan
- (iv). Mengenalpasti kaedah untuk mengatasi kelemahan-kelemahan pengurusan kewangan sekolah yang dicadangkan oleh Guru Besar sekolah-sekolah kebangsaan Daerah Kota Tinggi.

1.4 Persoalan Kajian

Dalam mencapai objektif kajian, soalan-soalan kajian dibentuk seperti berikut:

- (i). Apakah amalan pengurusan kewangan sekolah Guru Besar sekolah-sekolah kebangsaan Daerah Kota Tinggi berlandaskan tata cara pengurusan kewangan yang betul?
- (ii). Apakah masalah-masalah yang dihadapi oleh Guru Besar sekolah-sekolah kebangsaan Daerah Kota Tinggi semasa menguruskan kewangan sekolah?
- (iii). Apakah kelemahan-kelemahan yang dihadapi oleh Guru Besar sekolah-sekolah kebangsaan Daerah Kota Tinggi dalam pengurusan kewangan berdasarkan laporan audit kewangan?
- (iv). Bagaimanakah kaedah untuk mengatasi kelemahan-kelemahan pengurusan kewangan sekolah yang dicadangkan oleh Guru Besar sekolah-sekolah kebangsaan Daerah Kota Tinggi ?

1.6. Skop Kajian

Kajian ini dilakukan ke atas Guru-guru Besar sekolah rendah Kebangsaan di Daerah Kota Tinggi Johor . Kajian ini dilakukan dengan meninjau dan mengenal pasti amalan pengurusan kewangan sekolah dan bagaimana guru besar menghadapi isu dan kelemahan, serta cadangan-cadangan untuk mengatasinya.

Penyelidik telah memilih enam buah Sekolah Kebangsaan dari Daerah Kota Tinggi berdasarkan laporan prestasi audit Sekolah Tahun 2010. Enam buah sekolah yang terpilih mencapai prestasi sijil Audit berteguran Kurang memuaskan, Sijil Audit Memuaskan dan Sijil Audit Baik. Subjek kajian ini terdiri daripada enam orang Guru besar yang terpilih secara persampelan tidak rawak dan dari enam buah sekolah terpilih. Di samping itu, kajian ini juga terbatas mengkaji amalan pengurusan kewangan sekolah sahaja manakala bidang lain tidak akan dibincangkan dalam kajian ini.

1.7. Definisi Istilah

Beberapa definisi istilah dijelaskan mengikut kehendak kajian dan dinyatakan secara terperinci.

1.7.1. Akaun Belum Bayar (ABB)

Akaun Belum Bayar (ABB) merupakan satu bayaran yang sepatutnya dibayar tetapi masih belum dibayar kepada penerima sehingga 31 Disember tahun kewangan dilaporkan.

1.7.2. Bantuan Per Kapita (PCG)

Bantuan Per Kapita (PCG) merupakan sejumlah wang daripada peruntukan belanja mengurus kementerian yang telah diperuntukan kepada pihak sekolah untuk menbiayai perbelanjaan pengurusan sekolah. Tuntutan ini dibuat berdasarkan bilangan enrolmen murid di sesebuah sekolah.

1.7.3. Buku Tunai

Buku Tunai merupakan buku pekaualan utama bagi merekodkan segala urusan penerimaan dan pembayaran. Buku ini juga dijadikan dokumen asas dalam penyediaan Penyata Akaun Tahunan sekolah.

1.7.4. Kumpulan wang Kerajaan (KWK)

Kumpulan Wang Kerajaan (KWK) merupakan semua penerimaan yang diperolehi daripada bantuan kerajaan kecuali bantuan yang berkaitan dengan asrama. Antara terimaan kewangan dalam kumpulan ini adalah Bantuan Perkapita (PCG), Bantuan Mata Pelajaran dan Bukan Mata pelajaran dan bantuan Pra-Sekolah.

1.7.5. Kumpulan Wang SUWA (KWS)

Kumpulan Wang SUWA (KWS) merupakan penerimaan yang diterima oleh pihak sekolah selain daripada bantuan kerajaan. Antara terimaan wang dalam kumpulan ini ialah Yuran Khas Murid, derma orang awam, sewaan harta sekolah, yuran peperiksaan dalaman dan penerimaan pelbagai.

1.7.6. Kumpulan Wang Asrama (KWA)

Kumpulan Wang Asrama (KWA) merupakan penerimaan yang diterima berkaitan dengan asrama sama ada pemberian kerajaan atau kutipan yuran daripada murid. Antara terimaan wang dalam kumpulan ini ialah yuran makanan dan bantuan makanan asrama.

1.8 Kepentingan Kajian

Kajian berkenaan pengurusan kewangan sekolah masih merupakan kajian yang baru dan tidak banyak rujukan yang boleh diperolehi berkenaan pengurusan kewangan sekolah di Malaysia. Kajian ini bermanfaat untuk kegunaan dan bantuan kepada pelbagai pihak tertentu seperti:

- (a). Kajian ini diharapkan dapat memberikan maklumat kepada Bahagian Kewangan Kementerian Pelajaran Malaysia dan Jabatan Pelajaran Neheri tentang tahap pengetahuan Guru Besar dalam pengurusan kewangan sekolah dan mengendalikan akaun sekolah.
- (b). Kajian ini juga diharapkan dapat membantu Guru Besar mengenapasti prosedur pengurusan kewangan yang cekap dan berkesan, mengenapasti isu dan masalah dalam menjana sumber kewangan sekolah serta mengambil langkah yang sewajarnya untuk

memperbaiki kelemahan dan masalah yang dihadapi oleh sekolah dalam menguruskan kewangan sekolah.

- (c). Penyelidikan ini juga diharapkan dapat membantu Kementerian Pelajaran Malaysia, Jabatan Pelajaran Negeri, Pejabat Pelajaran Daerah, Institut Aminudin Baki dan Majlis Guru Besar sebagai asas informasi untuk meningkatkan pemantauan dan menganjurkan program-program yang perlu bagi memperbaiki kelemahan amalan pengurusan kewangan di sekolah. Menurut Zaidatol Akmaliah (2001), kelemahan yang masih wujud itu berpunca dari kurang kawalan dan bimbingan pihak Jabatan Pelajaran Negeri sendiri. Dengan informasi ini dapat membantu Jabatan Pelajaran Negeri dan Pejabat Pelajaran Daerah untuk menyediakan langkah yang proaktif.
- (d). Akhir sekali kajian ini diharapkan dapat mendorong kepada pelbagai pihak yang berminat untuk meneruskan kajian lanjutan di dalam aspek pengurusan kewangan sekolah.

1.9 Penutup

Bab ini telah pengkaji telah mengemukakan latarbelakang permasalahan, objektif, persoalan, kepentingan serta skop kajian dalam meninjau amalan pengurusan kewangan sekolah, kelemahan, isu dan cadangan-cadangan untuk mengatasinya di kalangan Guru Besar sekolah-sekolah Kenagsaan di Daerah Kota Tinggi Johor. Bagi memastikan istilah-istilah yang digunakan dalam kajian ini dapat difahami pembaca, definisi istilah telah diberikan dan dinyatakan dengan jelas.

RUJUKAN

- Abdul Rahman Abdullah. (2005). *"Managers" dalam konsep let managers manage*. Buletin Institut Tadbiran Awam Negara Malaysia (INTAN), 1(30), 29.
- Abdul Rahim bin Affandi (2003). *Laporan audit bersyarat: Kajian kes di sebuah sekolah menengah di Pulau Pinang*. Kertas Projek Sarjana Kependidikan, Universiti Malaya yang tidak diterbitkan.
- Abdullah Othman. (2001). *Pengurusan kewangan sekolah: Perbandingan antara sekolah kerajaan dengan sekolah bantuan kerajaan di Melaka*. Bahan ilmiah yang tidak diterbitkan, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Adi Badiozaman Tuah. (2003, Mac 23-24). *Akauntabiliti pengetua dalam keberkesanan pengurusan kewangan*. Kertas kerja dibentangkan dalam Seminar Kependidikan Kebangsaan 2.
- Ahmad Zaki Hussin. (2001). *Ke arah meningkatkan akauntabiliti dan integriti pengurusan sektor awam*. Buletin Kewangan Institut Tadbiran Awam Negara Malaysia, 4.

- Aini Hassan. (1998). *Pengunaan Pelbagai Kaedah Mendapatkan Data Kualitatif Pengetahuan Guru*. Jurnal Pendidikan, Jilid 19, (165-179).
- Alexander, K., & Salmon, R. (1995). *Public school finance*. Boston: Allyn & Bacon.
- Amin Senin, (2008). *Kajian kompetensi berimpak tinggi bagi pemimpin sekolah* . Kertas kerja yang dibentangkan di Seminar pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Nasional Ke 15, Institut Aminuddin Baki (IAB)
- Azizah Hassan (2004). *Pengurusan kewangan sekolah: Kajian kes di sebuah sekolah menengah harian biasa bertaraf PTJ di Daerah Kuala Terengganu*. Kertas Projek Sarjana Keperolehan, Universiti Malayang tidak diterbitkan
- Azizi Yahaya, Shahrin Hashim, Jamaludin Ramli, Yusof Boon & Abdul Rahim Hamdan. (2007). *Menguasai Penyelidikan Dalam Pendidikan*. Kuala Lumpur: PTS Profesional.
- Arahan Perbendaharaan Negara .*Bab "A"- Bab "C"* (1992). MDC Publishers Printers Sdn Bhd.
- Bahagian Audit Sekolah Kementerian Pendidikan Malaysia. (2000). *Laporan audit sekolah tahun 2000*. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Bahagian Audit Sekolah, KPM. (2006). *Laporan audit sekolah yang yang disatukan*, Putrajaya:Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Bahagian Kewangan, KPM. (2005). *Surat pekeliling kepada tatacara pengurusan kewangan dan perakaunan kumpulan wang sekolah* . Kuala Lumpur: Bahagian Kewangan, Kementerian Pelajaran Malaysia.

- Blanchard, P.N. & Thacker, J.W. (1999). *Effective Training System, Strategies and Practices*. Upper Saddle River, New Jersey: Practice Hall.
- Borman, G. D., Rachuba, L., Datnow, A., Alberg, M., Maciver, M., & Stringfield, S. (2000). *Four models of school improvement. Successes and challenges in reforming low performing, high poverty title I schools*. Baltimore: Johns Hopkins University, Center for Research into the Education of Students Placed at Risk.
- Burru, P. E. (2003). *Financing education in a climate of change*. London: Allyn & Bacon.
- Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (2003). *Beyond the Self-Managing School: Student Outcomes and Reform of Education*: Palmer Press, Taylor & Francis Group.24
- Creswell, J W. (2009). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, London:Sage
- Ellison, L. (Ed.). (2007). *Greater autonomy at the school level: Challenges for lead ers*. Kuala Lumpur, Malaysia.
- Grubb, W. N., Huerta, L. A., & Goe, L. (2006). *Straw into gold, revenues into results: Spining out the implications of the improved school finance*. Journal of Education Finance, 31(4), 334-359
- Haris Hamzah. (2002). *Pengurusan kewangan sekolah: Satu kajian kes: Amalan pengetua di sebuah sekolah berasrama penuh di daerah Kota Baharu, Kelantan*. Bahan ilmiah yang tidak diterbitkan, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Hussin Hamid. (2006). *Pengurusan Kewangan Sekolah Menengah Harian: Kajian di Lancang, Pahang*. Kertas Projek Sarjana Keperguruan, UM

- Institut Aminuddin Baki. (2006). *Standard kompetensi kepengetuaan Malaysia*.
Genting Highlands, Pahang: Penerbitan TAB
- Jegadeva, K. (2006). *Guru besar dan pengurusan KBSR: Kelemahan dan kekuatan* :
- Kementerian Pendidikan Malaysia, Bahagian Kewangan. (2004). *Garis panduan perakaunan dan kewangan sekolah*. Kuala Lumpur: Percetakan Nasional.
- Kerajaan Malaysia. (1957). *Akta acara kewangan 1957*. Kuala Lumpur: Percetakan Negara. Kerajaan Malaysia. (1990). *Arahan perbendaharaan, bab 8*. Kuala Lumpur: Percetakan Nasional.
- Kerajaan Malaysia. (1996). *Akta pendidikan 1996*. Kuala Lumpur: Percetakan Nasional.
- Kerlinger, F. N. (1973). *Foundational Behavior Research*. New York: Holt, Rinehart and Winstion
- Knight, B.A.,(2002). *Requirements for successful financial devolution*. Kertas kerja dibentangkan dalam Regional Conference of 7th the Commonwealth Council for Educational Administration
- Kogan, M. (1986). *Educational accountability*. London: Hutchinson
- Levette, O. K. (1995). *You ask why school costs increased so greatly during the last 20 years*. Phi Delta Kappan, 77(2), 112-126
- Liang Shou Chuan (2005). *Pengurusan kewangan sekolah menengah bantuan penuh kerajaan dan sekolah menengah bantuan modal di bahagian Sarikei, Sarawak*. Kertas Projek Sarjana Keperntuaan, Universiti Malaya yang tidak diterbitkan.

- Loo Bee Lian (2005). *Pengurusan kewangan sekolah: Satu kajian tentang amalan pengetua di sekolah-sekolah menengah Pelabuhan Klang*. Tesis Sarjana Pendidikan, Universiti Malaya yang tidak diterbitkan
- Mahani Hafiz. (2003, Feb. 21-23). *Pengurusan kewangan sekolah dan pengauditan*. Kertas kerja dibentangkan dalam Seminar Kepengetuaan, Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Mohamad Najib Abdul Ghafar. (1999). *Penyelidikan Pendidikan*. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohamed Mahmood. (2007). *Pentadbiran kewangan sekolah: Satu tinjauan amalan pengetua di sekolah menengah daerah Kuala Selangor*. Bahan ilmiah yang tidak diterbitkan, Univeriti Malaya, Kuala Lumpur.
- Mohd. Majid Konting, (1990). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Mohd. Majid Konting, (2000). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka Kementerian Pelajaran Malaysia
- Mokhtar Ibrahim (2007). *Pengurusan kewangan dan amalan perakaunan di sebuah sekolah menengah teknik di Sabah: Satu kajian kes*, Kertas Projek Sarjanan Kepengetuaan, Universiti Malaya yang tidak di terbitkan.
- Odden, A., & Archibald, S. (2006). *Reallocating resources: How to boost student achievement without asking for more* . California: Sage Publications Company.
- Omardin Ashaari (1998). *Peranan, tugas dan tanggungjawab guru di sekolah*. Kuala Lumpur: Utusan.

- OthmanLebar. (2007). *Penyelidikan Kualitatif: Pengenalan Kepada Teori dan Metod*.
Tanjung Malim: Penerbit Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Perbendaharaan. (1990). *Perintah-perintah am dan arahan perbendaharaan*.
Kuala Lumpur: International Law Book Services.
- Perin, J. P. (1996b). *Responsibility Center Management: Overview, Principles and
Financial Model*. Kertas kerja dibentangkan dalam Seminar On Management of
Faculties
- Piscus & Miller. (2005). *Coast And Service Delivery Trade-Off In Providing Educational
Services For Student With Severe Disabilities*. *Educational Administration
Quarterly* 31 (2): 268-293
- Pounder, G. R., Ogawa, R. T., & Adams, E. A. (1995). *Leadership as an organization-
wide phenomenon: Its impact on school performance*. *Educational Administration
Quarterly*, 31(4), 564-588.
- Reynolds, D., Hopkins, D., Potter, D., & Chapman, C. (2001). *School improvement for
schools facing challenging circumstances: A review of research and practice*.
London: Department for Education and Skills.
- Ramlan Sulaiman. (2009). *Peranan Unggul Fungsi Guru Besar Sekolah Rendah*. Tesis
Sarjana Pendidikan , Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Reynolds, D., Hopkins, D., Potter, D., & Chapman, C. (2001). *School improvement for
schools facing challenging circumstances: A review of research and practice*.
London: Department for Education and Skills.
- Robiah Sidin (1998), *Pemikiran Dalam Pendidikan*. Shah Alam: Penerbit Fajar Bakti.

- Shahril Marzuki (1993). *Pengurusan kewangan sekolah yang cekap dan berkesan: Satu kajian kes*. Jurnal Pendidikan, 15,71-82
- Shahril Marzuki (1999). *Kepimpinan pengetua yang berkesan dalam pengurusan kewangan sekolah bagi menghadapi alafbaru*. Masalah Pendidikan, 22,77-94
- Shahril Marzuki. (2005). *Mengurus dan membiayai pendidikan di Malaysia*. Kuala Lumpur: PTS Professional
- Sharp, L., & Gopinathan, S. (2002). *Leadership in high achieving schools in Singapore. School leadership and administration: adopting a cultural perspective*. London: Routledge Falmer.
- Subathiran alp Ramaloo (2000). *Pengurusan kewangan sekolah: Satu Kajian kes di SRJK (T) dan SRJK(C) di Rawang, Selangor*. Kertas Projek Sarjana Pendidikan, Universiti Malaya yang tidak di terbitkan.
- Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 2 tahun 1996 (Garis Panduan Mengenai Penubuhan Jawatankuasa Pengurusan Kewangan Dan Akaun Di Kementerian, jabatan dan Bandan-badan Berkanun Persekutuan)
- Surianti Mamat. (2004). *Pengurusan kewangan sebuah sekolah menengah di Kuala Lumpur sebelum dan selepas PTJ: Satu kajian kes*. Bahan ilmiah yang tidak diterbitkan. Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Tooley, S., & Guthrie, J. (2003). *Devolved school -based financial management in New Zealand: Observations on the conformity patterns of school organizations to change* . Kertas kerja dibentangkan dalam Asian -Pacific Conference on International Accounting Issues.

Undang-Undang Malaysia, *Akta Acara Kewangan 1957*, Kuala Lumpur : International Law Book Service

Undang-Undang Malaysia, *Akta pendidikan 1996 (Akta 550) & Peraturan-Peraturan Terpilih (hingga 20hb Mac 2003)*. Kuala Lumpur: International Law Book Service

Wan Azman Wan Idris (2005). *Pengurusan kewangan sekolah: Analisis teguran Jabatan Audit Sekolah, Cawangan Negeri Sembilan*, Kertas Projek Sarjana Kependetaan, Universiti Malaya yang tidak di terbitkan. *152 Masalah Pendidikan 2005. Universiti Malaya*

Wan Azman Wan Idris (2002). *Pengurusan kewangan sekolah: Analisis teguran Jabatan Audit Sekolah, Cawangan Negeri Sembilan*, Kertas Projek Sarjana Kependetaan, Universiti Malaya yang tidak di terbitkan

Ward, J. G. (2006). *The future of education finance in improving public education*. In B. A. Jones (Ed.), *Educational leadership :Policy dimensions the 21st century* (Vol. 1, hlm. 141-152). Stamford, Connecticut: Ablex Publishing Corporation.

Watkins, P. (2007). *Developing Educational Administration In Victoria; Tension In The Role And Selection Principle*. *Journal Of Education Administration* 29 (1):22-38

Whalen, E. (1991). *Responsibility Center Budgeting: An approach to decentralized management for institutions of higher education*. Bloomington: Indiana University Press

William, M. P. (2006). *Faculty management: Key success factors* . Kertas kerja dibentangkan dalam Seminar on Management of Faculties in Higher Education Institutions

Xavier, J. A. (2003). *Pengurusan kewangan: Teras pengurusan sektor awam, meningkatkan akauntabiliti dan integriti melalui latihan*. Buletin Kewangan Institut Tadbiran Awam Negara Malaysia (INTAN),

Zaidah Mustafa. (2004). *Kebaikan dan keburukan selepas bertaraf PTJ dan masalah yang dihadapi: Satu kajian kes di SM harian bertaraf P TJ di daerah Petaling*. Bahan ilmiah yang tidak diterbitkan, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.

Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (2001). Pengurusan sekolah yang efektif. *Jurnal Pendidikan*, 33, 56-71.

Zaidatol Akmaliah Lope Pihie (2003). *Pentadbiran pendidikan*. Petaling Jaya, Selangor: Fajar Bakti. 162