



**MASALAH-MASALAH PENGURUSAN KEWANGAN SEKOLAH
DALAM KALANGAN GURU BESAR**

MARIANI BINTI ALI



**KERTAS PROJEK YANG DIKEMUKAKAN BAGI
MEMENUHI SYARAT UNTUK MEMPEROLEHI
IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN
PENGURUSAN PENDIDIKAN**



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

2007





PENGAKUAN

Saya mengakui bahawa projek ini adalah hasil karya saya sendiri kecuali petikan dan ringkasan yang tiap-tiap satunya telah saya nyatakan sumbernya.

6 APRIL 2007

MARIANI BINTI ALI
M20051000110



PENGESAHAN

Penulisan disertasi ini telah diterima dan diluluskan sebagai memenuhi syarat
Kursus PPP6006 Penulisan Projek bagi memenuhi sebahagian daripada
syarat memperolehi Ijazah Sarjana Pendidikan
Pengurusan Pendidikan, Fakulti Perniagaan
dan Ekonomi, Universiti Pendidikan
Sultan Idris, Tanjong Malim

.....
(TN. HJ NAZIRMUDDIN BIN AHMAD)

Penyelia,
Kursus PPP6006 Penulisan Projek,
Fakulti Perniagaan dan Ekonomi,
Universiti Pendidikan Sultan Idris,
35900 Tanjong Malim,
Perak Darul Ridzuan.

Tarikh :

PENGHARGAAN

Dengan nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Syukur ke hadrat Ilahi kerana dengan izin dan limpah kurniaNya projek penyelidikan ini dapat disempurnakan. Saya ingin merakamkan penghargaan dan jutaan terima kasih kepada Tuan Haji Nazirmuddin bin Ahmad selaku penyelia projek ini, atas segala bimbingan, nasihat, tunjuk ajar serta teguran yang amat berharga sepanjang menyiapkan projek ini. Ucapan terima kasih juga kepada Dr. Omar Abdul Kareem, Dr. Khuan Wai Bing, Dr. Nagendralingan, Dr. Osman Rani Hasan, Dr. Abd Latif Ghapor, Dr. Yusup Hashim, Encik Ibrahim Tamby Chek dan semua pensyarah pascasiswazah Universiti Pendidikan Sultan Idris, Tanjong Malim yang telah memberi bimbingan, tunjuk ajar serta berkongsi ilmu dan pengalaman selama pengajian (2005 – 2007) peringkat sarjana di universiti ini.

Penghargaan teristimewa buat suami tersayang, anak-anak Nur Ameera, Mohamad Syabil dan Mohamad Syahir kerana telah banyak bersabar dan memberi ketenangan sepanjang pengajian dan penyelidikan ini. Ucapan jutaan terima kasih juga ingin dirakamkan kepada ayahanda dan bonda tercinta atas segala nasihat dan jasa yang tidak terhingga harganya serta restu yang tiada hentinya. Terima kasih juga kepada kekanda dan anak-anak saudaraku yang telah memberikan sokongan moral sepanjang pengajian ini. Semoga projek penyelidikan ini menjadi pendorong kalian untuk meneroka ilmu Allah yang amat luas dengan lebih jauh lagi.

Akhir sekali, penghargaan tidak terhingga juga kepada semua rakan sekuliah dan rakan-rakan karib atas kerjasama dan ukwah yang telah diberikan. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada semua pihak yang telah menjayakan kajian ini secara langsung ataupun tidak langsung, terutama kepada responden kerana tanpa kerjasama anda semua, projek ini pasti tidak dapat disempurnakan. Hanya Allah sahaja yang dapat membalas budi dan jasa baik kalian. Semoga usaha kecil ini mendapat keberkatan Allah.

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengetahui tahap kemahiran dan pengetahuan guru besar dalam pengurusan kewangan sekolah di samping ingin mendapatkan maklumat tentang tahap pematuhan prosedur-prosedur kewangan oleh guru besar. Selain itu, kajian ini juga bertujuan untuk mengenal pasti masalah-masalah yang dihadapi oleh guru besar dalam pengurusan kewangan di sekolah mereka. Subjek kajian terdiri daripada 70 orang guru besar yang mengikuti Program Pensiswazahan Guru Besar di Universiti Pendidikan Sultan Idris, Tanjong Malim. Instrumen utama yang digunakan dalam penyelidikan ini adalah pengubahsuaian daripada kajian Chan Yuen Fook (2004) dan kajian Jaimis binti Saiman (2004). Kajian ini juga cuba untuk melihat perbezaan yang signifikan antara pembolehubah jantina dan lokasi dengan masalah pengurusan kewangan sekolah berdasarkan ujian $-t$ sampel tidak bersandar. Di samping itu ia juga cuba melihat hubungan antara tahap pengetahuan dan kemahiran guru besar dengan masalah-masalah pengurusan kewangan yang dihadapi dan hubungan antara kelulusan akademik guru besar dengan masalah-masalah pengurusan kewangan sekolah berdasarkan pekali kolerasi. Kajian mendapati bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara guru besar lelaki dengan guru besar perempuan dalam kecekapan pengurusan kewangan sekolah iaitu ujian menunjukkan nilai $t(68) = .829$, $p = .410$ adalah tidak signifikan. Dapatan juga menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara lokasi sekolah bandar dan luar bandar dengan masalah pengurusan kewangan sekolah iaitu ujian menunjukkan nilai $t(68) = -1.427$, $p = .158$, $p < 0.05$ adalah tidak signifikan. Kajian juga mendapati bahawa terdapat hubungan positif yang rendah dan signifikan tetapi kecil di antara tahap kemahiran pengurusan kewangan dengan masalah pengurusan kewangan ($r = .201$, $p = .095$, $p < 0.05$). Manakala keputusan ujian juga menunjukkan tidak terdapat hubungan signifikan di antara kelayakan akademik guru besar dengan masalah pengurusan kewangan ($r = .018$, $p = .881$, $p < 0.05$).



ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate the level of skills and knowledge headmasters have in the financial management of their schools as well as to find out if procedures of financial management are followed closely by the headmasters. In addition, the study also aimed at identifying the problems faced by headmasters in the financial management of their schools. The subjects consisted of 70 headmasters who are presently the graduate programme at Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI) Tanjong Malim. The main instruments used in this survey were adaptations of studies conducted by Chan Yuen Fook (2004) and Jaimis binti Saiman (2004). Based on t-test on independent variables, the study also tried to find out if there are significant differences between the variables of gender and location in relation to the problems of financial management of schools. In addition, based on Pearson correlation, it also studied the relation between the level of skills and knowledge of headmasters and the problems of financial management faced by them as well as the relation between academic qualifications of headmasters and the problems of financial management faced by them. Result indicated that gender did not play a significant roles as there was no significant difference in the competency of financial management between male and female heads of schools . The test shown that value $t(68) = .829$, $p = .410$ was not significant. Outcomes also revealed that the difference between school located in towns and rural areas, in term of problems in financial management, was insignificant ; that is the test showed value $t(68) = -1.427$, $p = .158$, $p < 0.05$ was insignificant. Nevertheless, the study showed that there was a low possitive relation, though of nominal significance, between the level of financial management skills and problems of financial management ($r = .201$, $p = .095$, $p < 0.05$). The result, however indicated that there was no significant relation between the academic qualification of headmasters and the problems of financial management ($r = .018$, $p = .881$, $p < 0.05$)



KANDUNGAN

Muka surat

PENGAKUAN	ii
PENGESAHAN	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	vii– xi
SENARAI JADUAL	xii - xiii
SENARAI RAJAH	xiv

BAB 1	PENDAHULUAN	1 - 8
	1.1 Pengenalan	
	1.2 Latar Belakang Kajian	9 - 11
	1.3 Pernyataan Masalah	11 - 18
	1.4 Objektif Kajian	18 - 19
	1.5 Persoalan Kajian	19 - 20
	1.6 Rasional Kajian	20
	1.7 Kepentingan Kajian	20 - 22
	1.8 Batasan Kajian	22 - 23
	1.9 Kerangka Konseptual Kajian	23 - 25

1.10	Definisi Operasi	25
1.10.1	Masalah-Masalah	25
1.10.2	Guru Besar	25
1.10.3	Pengurusan Kewangan Sekolah	25 - 26
1.10.4	Arahan Perbendaharaan	26
1.10.5	Pusat Tanggungjawab (PTj)	26
1.10.6	Kumpulan Wang Sekolah	26
1.10.7	Waran Peruntukan	27
1.10.8	Buku Vot	27
1.10.9	Bantuan Per Kapita (Per Capita Grant – PCG)	27
1.10.10	Buku Tunai	27
1.10.11	Nota-Nota Akaun	28
1.10.12	Belanjawan Sekolah	28
1.10.13	Laporan Audit	28 -29
1.10.14	Penyata Penyesuaian Bank	29
1.10.15	Buku Panduan Perakaunan dan Kewangan Sekolah	29
1.10.16	Laporan Audit Bersyarat	30

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.0	Pengenalan	31
2.1	Model Pengurusan Kewangan Institusi Pendidikan	31- 37

2.2 Pengetua/Guru Besar dan Pegurusan Kewangan Sekolah	37- 44
2.3 Sumber Kewangan Sekolah	44- 47
2.4 Struktur Organisasi Pengurusan Kewangan Sekolah	48- 52
2.5 Masalah, Kelemahan dan Kekangan dalam Pengurusan Kewangan Sekolah	52- 66
2.6 Strategi dan Amalan untuk Mencapai Kecemerlangan Pengurusan Kewangan Sekolah.	66- 70

BAB 3 METHODOLOGI KAJIAN

3.1 Pengenalan	71
3.2 Reka Bentuk Kajian	71- 72
3.3 Kaedah Kajian	72
3.4 Kaedah Persampelan	72- 73
3.5 Instrumen Kajian	73- 75
3.6 Hipotesis Kajian	75- 77
3.7 Jenis Maklumat Data	77
3.7.1 Maklumat Primer	77- 78
3.7.2 Maklumat Sekunder	78- 79
3.8 Prosedur Kajian	79- 80
3.9 Analisis Data	80- 81
3.10 Kajian Rintis	82- 83

BAB 4 DAPATAN KAJIAN

4.1 Pengenalan	84 - 85
4.2 Latar Belakang Demografi Responden	85
4.2.1 Ciri-ciri Personel Responden	85 - 87
4.2.2 Latar belakang sekolah	87 - 89
4.3 Tahap Pengetahuan dan Kemahiran, Tahap Pematuhan Prosedur	89
4.3.1 Tahap Pengetahuan dan Kemahiran Pengurusan Kewangan Sekolah Dalam Kalangan Guru Besar	89 - 90
4.3.2 Tahap Pematuhan Guru Besar Terhadap Prosedur Kewangan dalam Pengurusan Kewangan Sekolah.	91 - 94
4.3.3 Masalah-Masalah Guru Besar dalam Pengurusan Kewangan Sekolah	94
4.3.3.1 Masalah Keutamaan Tugas Guru Besar	94 - 96
4.3.3.2 Masalah Peruntukan Kerajaan Tidak Mencukupi Untuk Maksud Perbelanjaan	96 - 97
4.3.3.3 Masalah Pungutan Yuran Tidak Mencukupi Untuk Tujuan Yang Ditetapkan	98
4.3.3.4 Masalah Kutipan Yuran	99 - 100
4.3.3.5 Masalah Akaun Belum Bayar	100 - 101
4.3.3.6 Masalah Pembelian Tanpa Dokumen	101 - 102
4.4 Analisis Ujian t dan Kolerasi Pearson	103
4.4.1 Analisis Ujian t bagi perbezaan jantina dengan kecekapan guru besar dalam pengurusan kewangan sekolah	103 - 104



4.4.2 Analisis Ujian t bagi perbezaan lokasi sekolah dengan masalah pengurusan kewangan Sekolah	104 - 105
4.4.3 Hubungan antara tahap kemahiran pengurusan kewangan sekolah dengan masalah pengurusan kewangan sekolah	106
4.4.4 Hubungan antara tahap kelayakan akademik guru besar dengan masalah pengurusan kewangan sekolah	107

BAB 5 PERBINCANGAN DAN CADANGAN

5.1 Pengenalan	108
5.2 Tahap Kemahiran Pengurusan Kewangan Sekolah Guru Besar	108 - 109
5.3 Tahap Pematuhan Prosedur Kewangan oleh Guru Besar	109 - 110
5.4 Masalah-Masalah Pengurusan Kewangan dalam Kalangan Guru Besar	110 - 112
5.4 Perbezaan Masalah Pengurusan Kewangan Sekolah Mengikut Jantina dan Lokasi Sekolah	112
5.5 Hubungan antara Tahap Kemahiran Pengurusan Kewangan dan pembolehubah kelayakan akademik dengan masalah-masalah yang berkaitan dengan pengurusan kewangan sekolah.	113
5.6 Cadangan Kajian Lanjutan	113 - 114
5.7 Penutup	114 - 116





SENARAI RUJUKAN

117 - 121

LAMPIRAN

121

A : Soal Selidik Kajian

B: Surat Kebenaran Kementerian Pengajian Tinggi



SENARAI JADUAL

Jadual	Perkara	Muka surat
1.1	Jumlah Perbelanjaan Sektor Awam (Pendidikan) 2002 – 2006	3
1.2	Perbelanjaan Pembangunan Kerajaan Mengikut Sektor 2006 - 2007	4
1.3	Peruntukan Pembangunan untuk Pendidikan dan Latihan 1996 – 2005	6
1.4	Kadar Pulangan Pendidikan Mengikut Peringkat Pendidikan	7
3.1	Skala Likert	74
3.2	Taburan dan Jumlah Item Soal Selidik	74 - 75
3.3	Hubungan (Kolerasi) Mengikut Safrit dan Wood (1995)	81
3.4	Nilai Pekali Kebolehppercayaan Mengikut Safrit dan Wood (1995)	82
4.1	Taburan Frekuensi Responden Mengikut Jantina	85
4.2	Struktur Umur Responden	86
4.3	Taburan Responden Mengikut Etnik	86
4.4	Taburan Responden Mengikut Kelayakan Akademik	87
4.5	Lokasi Sekolah	87
4.6	Gred Sekolah	88
4.7	Jenis Sekolah	88
4.8	Menghadiri Kursus Pengurusan Kewangan Sekolah	89
4.9	Tahap Kemahiran dan Pengetahuan Guru Besar dalam Pengurusan Kewangan Sekolah	90

4.10	Tahap Pematuhan Guru Besar Terhadap Prosedur Kewangan dalam Pengurusan Kewangan Sekolah	93 -94
4.11	Masalah 1 : Keutamaan Tugas Guru Besar	95
4.12	Masalah 1 : Guru Besar Tidak Mempunyai Masa Mencukupi Untuk Mengurus Kewangan Sekolah	95
4.13	Faktor Masalah 1 :Guru Besar Tidak Mempunyai Masa Mentadbir Kewangan	96
4.14	Masalah 2 : Peruntukan Kerajaan Mencukupi Untuk Maksud Perbelanjaan	97
4.15	Masalah 3 : Pungutan Yuran Mencukupi untuk tujuan yang ditetapkan	98
4.16	Masalah 4 : Peratus Kutipan Yuran Hujung Tahun Semasa	99
4.17	Masalah 4 : Masalah Kutipan 100% Tidak Dapat Dibuat	100
4.18	Masalah 5 : Terdapat Akaun Belum Bayar 2006	100
4.19	Masalah 5 : Faktor-Faktor Berlaku Akaun Belum Bayar	101
4.20	Masalah 6: Membenarkan Pembelian Tanpa Dokumen	102
4.21	Masalah 6: Faktor Pembelian Tanpa Dokumen Lengkap	102
4.22	Keputusan Ujian t Bagi Perbezaan Masalah Pengurusan Kewangan Sekolah Mengikut Jantina	103 - 104
4.23	Keputusan Ujian t Bagi Perbezaan Masalah Pengurusan Kewangan Sekolah Mengikut Lokasi Sekolah	105
4.24	Pekali Kolerasi Tahap Kemahiran Pengurusan Kewangan dengan Masalah Pengurusan Kewangan Sekolah	106
4.25	Pekali Kolerasi Kelayakan Akademik Guru Besar dengan Masalah Pengurusan Kewangan Sekolah	107

SENARAI RAJAH

Rajah	Perkara	Muka surat
2.1	Model Sistem Pengurusan Kewangan Knight	33
2.2	Struktur dan Sistem Pengurusan Kewangan Sekolah	49
2.3	Jawatankuasa Kewangan Sekolah	51



BAB 1

PENDAHULUAN



1.1 Pengenalan



Pendidikan merupakan sesuatu yang dinamik sifatnya. Selaras dengan sifatnya yang dinamik, maka sistem pendidikan sering mengalami reformasi sama ada daripada aspek dasar, kurikulum ataupun pengurusan.

Pelaburan kerajaan terhadap sektor pendidikan melalui Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) amat tinggi. Pada setiap tahun kerajaan Malaysia telah membelanjakan berjuta-juta ringgit untuk sektor pendidikan. Perbelanjaan pendidikan terdiri daripada perbelanjaan mengurus (berulang) dan perbelanjaan pembangunan (asas) (Shahril @ Charil Marzuki dalam Sufean Hussin 2003). Peruntukan yang tinggi dalam pendidikan dapat dilihat dalam ucapan bajet dan laporan ekonomi setiap tahun. Pada tahun 2000, bagi maksud membiayai program pendidikan dan menyediakan prasarana pendidikan berkualiti, Kementerian Pendidikan disediakan sejumlah 14.08 bilion ringgit bagi tahun



2000 iaitu sebanyak 11.69 bilion ringgit bagi belanja mengurus dan 2.39 bilion ringgit bagi belanja pembangunan. Di samping itu, kerajaan akan memperhebatkan program celik komputer bagi penuntut-penuntut di sekolah luar bandar selaras dengan era teknologi maklumat (*Information Technology* atau IT). Kos bagi melaksanakan kesemua projek ini berjumlah 8.8 bilion ringgit (Perbendaharaan Malaysia ; Ucapan Bajet 2000). Menurut Mohd Salleh Lebar (1992), fokus utama yang diberikan oleh kerajaan terhadap bidang pendidikan ini adalah berdasarkan peranan sekolah sebagai institusi pendidikan yang dianggap sebagai agen perubahan dan seterusnya sebagai agen untuk memodenkan masyarakat. Ini memperlihatkan kesungguhan kerajaan untuk menjadikan pendidikan sebagai pemangkin kepada perubahan. Pendidikan diharapkan boleh membawa negara menuju ke arah negara maju menjelang tahun 2020. Inilah yang dihasratkan dalam agenda nasional iaitu Wawasan 2020.

Seterusnya pengenalan dasar pendidikan yang berteraskan sains dan teknologi, terus membayangkan hasrat kerajaan untuk menjadikan kemajuan dalam bidang teknologi menjadi agenda utama negara. Selaras dengan agenda nasional ini, maka Dasar Pengajaran dan Pembelajaran Sains dan Matematik dalam Bahasa Inggeris (PPSMI/ EteMs) dilancarkan pada tahun 2001 dan mula dilaksanakan pada tahun 2003. Pelaksanaan program PPSMI ini menuntut kerajaan mengeluarkan belanja berbilion ringgit untuk memastikan anak bangsa tidak ketinggalan dalam ledakan maklumat dan mampu bersaing dalam arus globalisasi dan lokalisasi. Kesungguhan kerajaan ini tergambar dalam strategi bajet kerajaan bagi tahun 2005 seperti berikut yang berbunyi ;

Strategi Ketiga : Membangunkan Sumber Manusia atau Human Capital sebagai Pemangkin Pertumbuhan, Membina Keupayaan Membangun Masyarakat Berpengetahuan dengan matlamat Kerajaan adalah menjadikan sistem pendidikan negara bertaraf dunia. Peruntukan terbesar diberi kepada sektor pendidikan iaitu hampir satu perempat daripada peruntukan mengurus dalam tahun 2005. Perbelanjaan mengurus sebanyak 16.3 bilion ringgit disediakan bagi Kementerian Pelajaran dan 5.2 bilion ringgit bagi Kementerian Pengajian Tinggi. Beberapa program memantapkan sistem pelajaran akan diteruskan termasuk Program Pengajaran dan Pembelajaran Sains dan Matematik dalam Bahasa Inggeris, perluasan program ICT melalui projek pengkomputeran dan Schoolnet. Institusi baru yang akan beroperasi mulai 2005 termasuk 85 buah sekolah menengah, 45 buah sekolah rendah, 7 buah sekolah berasrama penuh dan 32 buah asrama baru. (Ucapan Bajet 2005 P: 7)

Berdasarkan rumusan bajet kerajaan dan laporan ekonomi bermula dari tahun 2002 sehinggalah bajet dan laporan ekonomi terkini tahun 2006, perbelanjaan pembangunan sektor awam khususnya pendidikan tetap menjadi agenda utama kerajaan dalam menyediakan perkhidmatan sosial kepada rakyat berdasarkan Jadual 1.1 dan

Jadual 1.2 berikut:

Jadual 1.1 : Jumlah Perbelanjaan Sektor Awam(Pendidikan) 2002 – 2006

Tahun	Perbelanjaan Kerajaan dalam Pembangunan Pendidikan (Sektor Awam)	Peratus Jumlah Perbelanjaan Sektor Awam (Pendidikan)
2002	12,463	34.6
2003	10,495	27.6
2004	4,615	15.4
2005	3,424	11.2
2006	5,025	15.0

Sumber : Perbendaharaan Malaysia : Laporan Ekonomi 2002 – 2006

Jadual 1.2 : Perbelanjaan Pembangunan Kerajaan Mengikut Sektor 2006 – 2007

Sektor	RM juta		Perubahan (%)		Bahagian(%)	
	#2006	*2007	#2006	*2007	#2006	*2007
Perkhidmatan ekonomi	16,283	20,827	8.9	27.9	45.5	46.8
Antaranya:						
• Pertanian dan pembangunan luar bandar	3,681	4,157	-13.8	48.3	10.3	9.3
• Perdagangan dan perindustrian	3,791	5,102	17.7	34.6	10.6	11.5
• Pengangkutan	6,198	7,298	-19.1	17.7	17.3	16.4
Perkhidmatan sosial	10,194	14,218	36.8	39.5	28.5	31.9
Antaranya :						
• Pendidikan dan latihan	5,175	7,941	38.5	53.4	14.4	17.8
• Kesihatan	1,297	1,629	6.3	25.6	3.6	3.7
• Perumahan	1,895	2,153	75.1	13.6	5.3	4.8
Keselamatan	5,781	6,817	20.4	17.9	16.1	15.3
Pentadbiran am	3,556	2,648	7.0	-25.5	9.9	5.9
Jumlah	35,814	44,510	17.3	24.3	100	100
% kepada KDNK		6.5	7.5			

Anggaran disemak

*Anggaran Bajet

Sumber : Perbendaharaan Malaysia, Laporan Ekonomi 2006 - 2007

Merujuk kepada jadual 1.2 di atas, amat jelas bahawa kerajaan memperuntukkan 17.8 peratus bagi tahun 2007 daripada keseluruhan agihan perbelanjaan sektor awam dan jumlah ini adalah satu jumlah yang tertinggi bagi sektor perkhidmatan sosial.

Berdasarkan trend perbelanjaan pendidikan di Malaysia ini, menurut Shahril @ Charil Marzuki (dalam Sufean Hussin 2003) ia adalah sama dengan trend perbelanjaan pendidikan di negara-negara maju dan negara-negara membangun yang lain di mana negara ini telah membelanjakan antara 8% - 30% daripada keseluruhan perbelanjaan

negara. Kerajaan membelanjakan wang yang banyak dalam sektor pendidikan disebabkan perbelanjaan dalam pendidikan dianggap pelaburan dalam sumber manusia, di mana pelaburan dalam pendidikan akan menghasilkan pendapatan atau hasil kepada negara dan individu pada masa depan.

Manakala menurut Rosnani dan Abdul Karim (2000), berdasarkan analisis data beberapa buah negara mendedahkan dua aliran utama. Pertama, pendidikan akan terus menelan sebahagian besar daripada pendapatan negara. Kedua, terdapat keserupaan dalam nisbah perbelanjaan pendidikan daripada pendapatan negara bagi negara-negara yang maju dan yang sedang membangun pada sebarang masa. Nyata sekali bahawa perbelanjaan pendidikan bagi hampir semua negara meningkat sejajar dengan bertambahnya permintaan bagi pendidikan.

Begitu juga di Malaysia, perbelanjaan yang tinggi dikeluarkan untuk kemajuan pendidikan di negara ini. Tambahan pula apabila ia melibatkan perubahan dasar dan kurikulum pendidikan. Misalnya, dalam Rancangan Malaysia Ketujuh, lebih RM19 ribu juta telah dibelanjakan untuk pembangunan pendidikan. Peruntukan untuk Rancangan Malaysia Kelapan pula telah meningkat kepada lebih RM22 ribu juta seperti yang ditunjukkan secara terperinci dalam Jadual 1.3 di bawah. Pertambahan ini merupakan 20.6% daripada peruntukan pembangunan di bawah Rancangan Malaysia Kelapan sama dengan negara-negara maju yang memperuntukkan 8% hingga 30% untuk tujuan perbelanjaan pendidikan. Ke manakah peruntukan kewangan kerajaan dibelanjakan? Jadual 1.3 di bawah menggambarkan perbelanjaan kerajaan dalam pelbagai sektor.

Jadual 1.3 : Peruntukan Pembangunan untuk Pendidikan dan latihan 1996 – 2005

Program	RM ke-7		RM Ke-8
	Peruntukan	Perbelanjaan	Peruntukan
Pendidikan	17,027.2	17,542.2	18,660.0
Prasekolah	123.6	107.5	147.4
Pendidikan Rendah	2,632.0	2,631.8	2,720.0
Pendidikan Menengah	5,330.1	5,317.5	4,862.6
- Sekolah Kerajaan & Bantuan Kerajaan	3,860.0	3,853.7	3,262.6
- Maktab Rendah Sain MARA	710.0	707.2	700.0
- Sekolah Teknik & Vokasional	760.1	756.6	900.0
Pendidikan Tinggi	5,362.8	5,005.1	8,900.0
Pendidikan Guru	350.0	332.5	300.0
Program Sokongan Pendidikan Lain	4,150.0	4,147.8	1,700
Latihan	2,237.3	2,181.9	4,000.0
Latihan Industri	1,876.0	1,827.0	3,760.0
Latihan Perniagaan	71.3	71.2	100.0
Latihan Pengurusan	290.0	283.7	140.0
Jumlah	20,185.8	19,724.1	22,660.0

(Sumber : Rancangan Malaysia Kelapan 2001- 2005, 2001, m.s.136 dalam Zaidatul Akmaliah & Foo 2003)

Peruntukan besar yang dibelanjakan dalam bidang pendidikan memerlukan kecekapan pengurusan peruntukan. Keberkesanan pengurusan peruntukan tersebut iaitu aspek keberkesanan kos amat penting bagi melihat setiap ringgit yang dibelanjakan itu bermanfaat dan memberi faedah kepada pelajar. Menurut Shahril @ Charil Marzuki (dalam Sufean 2003) sebenarnya pelaburan dalam pendidikan boleh diketahui sama ada akan mendatangkan keuntungan atau tidak, dengan membuat perbandingan antara kos

dan faedah (*cost-benefit analysis*) dalam pelaburan dalam pendidikan. Jika faedah melebihi kos, maka pelaburan dalam pendidikan adalah menguntungkan. Selain itu, pelaburan dalam pendidikan akan mendatangkan keuntungan atau tidak boleh diketahui melalui kadar pulangan (*rate of return*) dan nilai bersih sekarang (*nett present value*).

Kajian-kajian tentang pulangan pelaburan dalam pendidikan kepada individu atau negara menunjukkan bahawa pulangan pelaburan pendidikan di peringkat pendidikan rendah mendatangkan pulangan yang tinggi, diikuti oleh pendidikan menengah. Manakala pulangan pelaburan di peringkat pendidikan tinggi mendatangkan pulangan pelaburan yang rendah seperti dipaparkan pada jadual 1.4 di bawah :

Jadual 1.4 : Kadar Pulangan Pendidikan Mengikut Peringkat Pendidikan

Negara	Masyarakat			Individu		
	Rendah	Menengah	Tinggi	Rendah	Menengah	Tinggi
Sub-Sahara Afrika	24.3	18.2	11.2	41.3	26.6	27.8
Asia	19.9	13.3	11.7	39.0	18.9	19.9
Eropah	15.5	11.2	10.6	17.4	15.9	21.7
Amerika Syarikat	17.4	12.8	12.3	26.2	16.8	19.7
Dunia	138.4	13.1	10.9	29.1	18.1	20.3

Sumber : Pscharopoulos, G (1994) World Development, Vol 22, No.9, pp. 1325 – 1343 dalam Sufean (2003)

Kecekapan dan kemahiran mengurus guru besar atau pengetua di sesebuah sekolah terutama dalam aspek kewangan mampu membezakan sesebuah sekolah dengan sekolah yang lain. Memang tidak dapat dinafikan terdapat perbezaan yang jelas antara sesebuah sekolah dengan sekolah yang lain dari aspek pembangunan fizikal, akademik

dan sahsiah pelajarnya. Walaupun beberapa buah sekolah mempunyai enrolmen, persekitaran yang hampir sama, namun terdapat sedikit perbezaan bagi sesebuah sekolah dengan sekolah yang lain. Di sinilah letaknya kreativiti, inisiatif, kewibawaan, kepimpinan dan kemahiran serta pengetahuan pentadbir sekolah dalam pengurusan kewangan sekolah dan menangani masalah kewangan sekolah mereka untuk terus bertahan dan bersaing sesama sendiri untuk membangunkan kemudahan fizikal sekolah dan klien di dalamnya khususnya para pelajar.

Di samping itu, peruntukan yang disediakan oleh kerajaan adalah tidak mencukupi bagi menghasilkan output yang betul-betul sempurna seperti yang diharapkan. Di sinilah pentingnya peranan pentadbir sekolah menggunakan inisiatif dan kreativiti masing-masing untuk mengurus perbelanjaan, mendapatkan lebih banyak sumber, punca-punca pendapatan lain bagi sekolah untuk terus membangun dan mewujudkan kecemerlangan di sekolah.

Oleh itu, menurut Sufean (2004), perbelanjaan bagi sistem pendidikan merupakan satu pelaburan jangka panjang untuk memperoleh tenaga kerja mahir dan separuh mahir dalam pelbagai sektor ekonomi dan pendidikan kerajaan. Namun demikian, perbelanjaan peruntukan kewangan untuk sistem pendidikan perlulah berhemah, sejajar dengan ketetapan Akta Pendidikan 1996 yang menyatakan bahawa dasar pendidikan perlu memastikan pengajaran yang cekap dan tidak melibatkan perbelanjaan awam yang tidak munasabah.

1.2 Latar Belakang Kajian

Sekolah adalah institusi masyarakat yang diwujudkan untuk memberi perkhidmatan dalam bentuk pendidikan. Ia dibiayai oleh masyarakat melalui kerajaan. Oleh sebab itu, pengurusan kewangan merupakan satu lagi perkara penting yang perlu diberi perhatian serius oleh setiap pentadbir sekolah. Ia mesti dilaksanakan mengikut peraturan-peraturan yang telah ditetapkan kerajaan. Menurut Ibrahim Mamat (2001) pengurusan yang kusut akan menjejaskan perjalanan sekolah secara keseluruhannya. Selain itu, sebarang penyelewengan akan membawa padah yang besar kepada pentadbir sekolah itu sendiri. Pengetua ataupun guru besar sebagai pengurus kewangan sekolah perlu memahami dan mematuhi semua prosedur kewangan. Hal ini penting untuk membolehkannya menyelia kerja-kerja perkeranian yang melibatkan kewangan yang dijalankan oleh kakitangan bawahannya sama ada guru atau pembantu tadbir. Dia mesti ingat bahawa tanggungjawab sebenar dan terakhir dalam urusan kewangan terletak pada dirinya.

Tanggungjawab yang besar yang terpaksa dipikul inilah yang sering menjadi dilema dalam kalangan pentadbir sekolah sehingga mereka terpaksa berhati-hati dalam menguruskan perbelanjaan sekolah dan pada masa yang sama terpaksa akur dengan prosedur-prosedur kewangan yang dianggap rigid. Di samping itu, mereka juga terpaksa memberi keutamaan kepada aspek kurikulum dalam perbelanjaan sehingga terpaksa mengabaikan aspek-aspek lain yang juga memerlukan peruntukan kewangan yang besar.

Sehubungan itu, pengetua atau guru besar perlu membuat perancangan teliti dengan menyediakan belanjawan tahunan sekolah. Belanjawan adalah penting dan bagi pengurus sumber, ia merupakan tugas kewangan yang paling penting dilakukan. Format belanjawan pula harus disesuaikan dengan tujuan organisasi. Menurut Sonia Blandford

(1999) pengurus sumber harus mengeluarkan satu format yang membolehkan pemegang belanjawan menjelaskan secara terperinci, apa yang diperlukan untuk tahap yang berlainan daripada proses belanjawan. Penyediaan belanjawan ini dianggap sebagai perancangan awal oleh seseorang pengurus organisasi. Perancangan adalah penting bagi proses belanjawan dan termasuk perolehan dan pembahagian sumber untuk memenuhi matlamat dan keperluan yang ditetapkan untuk satu kitaran masa.

Menurut pandangan Ibrahim Mamat (2001) semasa menguruskan kewangan sekolah, beberapa perkara utama perlu diberi penekanan oleh pengetua atau guru besar. Pengetua atau guru besar yang prihatin akan memberi perhatian peribadi terhadap hal ini. Wang kerajaan dan wang swasta dijaga dengan rapi. Segala dokumentasi kewangan dibuat dengan betul. Walaupun kerja-kerja perkeranian diserahkan kepada orang lain, penelitian kepada segala butiran dijadikan tanggungjawab sendiri. Fokus utama pengetua atau guru besar ialah akauntabiliti terhadap wang dan harta benda yang berada dalam jagaannya. Jika cekap, dia akan selamat. Tetapi, jika gagal menguruskannya dengan betul, pelbagai masalah akan timbul bagi sekolah dan dirinya.

Sebagai sebuah institusi pendidikan, pentadbiran harta dan kewangan sekolah adalah tertakluk pada peruntukan yang terdapat di bawah Akta Pendidikan 1961 dan *Accounts & Audit Rules* 1962,. (Kementerian Pelajaran Malaysia, 1994). Di bawah peruntukan tersebut, pihak sekolah dikehendaki menyimpan akaun-akaun dan rekod-rekod lain yang berkaitan dengannya dengan sempurna serta menyediakan dan mengemukakan satu penyata akaun berkenaan tahun kewangan yang baru berlalu kepada pihak audit tidak lewat daripada 31 Mac pada tiap-tiap tahun.

Berdasarkan petikan dalam akta tersebut, menurut Shahril @ Charil Marzuki (2006) maka pengetua atau guru besar bertanggungjawab sepenuhnya terhadap semua perbelanjaan kumpulan wang sekolah dan perlu mengikuti semua peraturan-peraturan yang sedia ada seperti menentukan satu sistem pembelian yang teratur dan sempurna. Di samping itu guru besar perlu memastikan pengurusan perbelanjaan dibuat dengan cekap dan berkesan dan mengelakkan daripada dikenakan surcaj akibat kecuaiian dan kelemahan pengurusan kewangan.

1.3 Pernyataan Masalah

Masalah pengurusan kewangan sekolah bukanlah merupakan perkara baru. Hasil pemerhatian dan pengalaman penyelidik, memang tidak dapat dinafikan sememangnya kebanyakan pengetua atau pentadbir sekolah tidak mahir mengurus kewangan sekolah.

Menurut Zaidatol Akmaliah (2001) dalam Charil Marzuki (2006) yang mendapati sistem pelantikan pengetua tidak berdasarkan latihan dan kepakaran. Mereka yang dilantik tidak diberikan kursus, tetapi belajar mentadbir secara cuba jaya. Dalam keadaan sedemikian, pengetua banyak bergantung pada kerani yang berpengalaman di sekolah. Bagi sekolah-sekolah yang kecil yang masih tiada kerani, keadaannya lebih menyulitkan. Keadaan yang kurang memuaskan juga berpunca daripada kurangnya kawalan dan bimbingan pihak Jabatan Pelajaran, perkara ini bukan disengajakan tetapi kerana kekurangan tenaga pegawai yang berkebolehan.

Selain itu, berdasarkan laporan-laporan Ketua Audit Negara dan juga Bahagian Kewangan, Kementerian Pelajaran Malaysia (Audit Kewangan Sekolah 2006) prestasi

pengurusan kewangan yang dilaksanakan oleh pengurus-pengurus sekolah masih ditahap tidak memuaskan.

Kajian yang dilakukan oleh Nazirmuddin Ahmad (2005), mendapati guru besar di sekolah sememangnya menghadapi masalah dalam menguruskan kewangan dan akaun sekolah. Tahap pemahaman dan kemahiran mereka dalam menguruskan dana sekolah adalah sederhana iaitu dengan skor min 2.8 sahaja. Fakta ini ada asasnya kerana kebanyakan guru besar tidak ada latar belakang ataupun sedikit sahaja latar belakang berkaitan dengan perakaunan. Sehubungan itu, kebanyakan guru besar atau pengetua selalunya menyerahkan tugas menguruskan kewangan sekolah kepada kerani kewangan sekolah yang merupakan pakar kewangan yang sebenarnya. Kerani sekolah adalah orang yang selalunya bertanggungjawab dalam menyediakan laporan kewangan bulanan, pertengahan tahun dan tahunan sekolah sementara guru besar atau pengetua hanya bertindak sebagai mentor dan merancang bajet sekolah dengan bantuan penolong kanan di sekolah. Senario ini berlaku kerana kesemua prosedur kewangan utama amat difahami oleh kerani kewangan sekolah yang sering memberikan nasihat kepada guru besar dalam belanjawan, mentadbir urus kewangan sekolah serta menguruskan aset sekolah.

Kajian Abdullah, Hazianti dan Muhamad Adnin (2006) juga mendapati bahawa aspek kemahiran perancangan, kawalan dan pentadbiran kewangan sekolah menunjukkan prestasi yang tinggi dalam membuat keputusan kewangan. Tetapi pengetahuan asas perakaunan menunjukkan prestasi rendah.

Bull dan McCathy (1995) dalam Zaharah Mamat (2005) menjelaskan bahawa kelemahan pentadbiran pengetua selalunya dikaitkan dengan kelemahan dalam bidang kemahiran teknikal seperti kesedaran tentang undang-undang dan peraturan kewangan sekolah. Antaranya ialah Arahan Perbendahraan 103 iaitu pentadbir sekolah hendaklah memastikan bahawa bil-bil sekolah dibayar tidak lewat satu bulan dari tarikh ia disampaikan. Bil-bil yang tidak atau belum dibayar ini akan mewujudkan Akaun Belum Bayar (ABB). Adanya ABB dalam laporan Penyata Kewangan Tahunan menggambarkan kelemahan pengetua dalam pentadbiran kewangan sekolahnya.

Menurut Sonia Blandford (1999) , pengetua mempunyai rasa tidak selamat tentang pengurusan kewangan yang perlu diubahsuaikan bersama-sama perubahan lain dalam hidup profesional mereka. Masalah utama ialah menyediakan belanjawan, mengawal belanjawan (mengelakkan terlebih belanja dan terkurang belanja), mengkaji semula serta memantau persediaan untuk tahun hadapan. Pengetua telah menderita akibat kekurangan latihan dan kepakaran.

Selain itu, pelbagai kelemahan pengurusan kewangan sekolah juga berlaku. Berdasarkan beberapa laporan malahan dakwaan ke atas pengetua atau guru besar atas kesalahan berkaitan pengurusan kewangan (yang pernah disiarkan dalam surat khabar tempatan seperti Utusan Malaysia 28 Jun 2003 tentang kes guru besar didakwa seleweng bantuan) mungkin boleh dijadikan bukti bahawa pengetua atau guru besar masih kurang faham sepenuhnya tentang tatacara pengurusan kewangan dan perakaunan seperti memungut, menyimpan, membayar wang awam serta tatacara membeli barang, menyimpan dalam rekod dan melupuskan barang-barang awam. Begitu juga dengan

laporan akhbar Utusan Malaysia 23 Januari 2007 yang menyiarkan berita tentang seorang guru besar yang dituduh rasuah. Beliau telah menggunakan jawatannya untuk melantik anaknya sendiri sebagai pembekal peralatan mesin rumput yang bernilai RM2,064.

Beberapa kes lain juga dikenal pasti oleh pihak audit seperti dalam aspek pembelian iaitu pembelian dibuat tanpa menggunakan borang pesanan, menggunakan wang sendiri terlebih dahulu dan menuntut daripada sekolah kemudian membeli kerana dipengaruhi oleh jurujual. Dalam aspek pembayaran, bayaran dibuat tanpa baucar dan dokumen-dokumen sokongan. Terdapat juga kes pembayaran dibuat lebih daripada sekali kerana pihak sekolah menerima invois ulangan.

Masalah pungutan dan penyimpanan wang di bank juga dikenal pasti seperti kutipan yuran dilakukan tetapi resit tidak dikeluarkan, kutipan yuran khas, sewa kantin dan sewa kedai buku yang tidak dikutip pada masa yang ditetapkan. Di samping itu, buku-buku akaun tidak dicatatkan dengan kemas dan tidak dikemas kini. Pengetua tidak memeriksa buku-buku akaun yang diselenggara oleh kerani sekolah. Aspek potongan iaitu potongan gaji guru ataupun kakitangan sekolah untuk tujuan pembayaran cukai pendapatan, perumahan, KWSP, koperasi guru dan sebagainya sudah dibuat tetapi tidak dihantar ke jabatan-jabatan yang berkenaan.

Pengetua ataupun guru besar juga sering berhadapan dengan peraturan-peraturan yang terlalu *rigid* yang ditentukan oleh pekeliling-pekeliling kewangan dalam urusan perbelanjaan peruntukan sekolah. Terlalu banyak prosedur yang perlu diikuti menyebabkan kadang-kadang terdapat segelintir pentadbir di sekolah yang menghadapi teguran daripada pihak audit dalam aspek pematuhan prosedur kewangan seperti

perbelanjaan tanpa dokumen sokongan, berbelanja melebihi had tanpa mendapat kelulusan daripada Jabatan Pelajaran Negeri. Keadaan ini mungkin menjejaskan sedikit kredibiliti pentadbir sekolah tersebut dan ada kemungkinan sekolah mendapat taraf 'audit bersyarat' dalam pengurusan kewangan. Umumnya pengurusan kewangan sekolah tidak dapat lari daripada membuat kesilapan yang sering mendapat teguran pihak audit sekolah. Menurut Shahril @ Charil Marzuki (2006) terdapat pelbagai masalah dalam pengurusan kewangan sekolah yang telah dikenal pasti berdasarkan Laporan Audit Kewangan Sekolah yang dikeluarkan antaranya:

1. Pembelian yang tidak mengikut prosedur yang telah ditetapkan. Hal ini kebiasaannya melibatkan pembelian alatan sukan.
2. Jawatan Setiausaha Kewangan Sekolah tidak diberi kepada kerani kewangan yang tahu berkenaan akaun. Hal ini menimbulkan masalah kerana kebanyakan pengetua atau guru besar dan guru-guru tidak mengetahui dalam mengemaskinikan rekod-rekod yang berkaitan dengan kewangan sekolah.
3. Rekod tidak dikemaskini. Hal ini mengakibatkan perbelanjaan melebihi pendapatan yang berlaku tanpa disedari. Adakalanya pembayaran dibuat tetapi barangan tersebut didapati tidak wujud.
4. Ketua Bidang/Ketua Panitia memohon bagi membeli sesuatu barangan tanpa mengikut kehendak ahli-ahlinya. Hal ini akan menyebabkan pembaziran kerana barangan yang dibeli tidak digunakan dan adakalanya berlaku pertindihan dalam pembelian sesuatu barang.

5. Penerimaan wang sama ada Bantuan Per kapita Kerajaan atau Wang SUWA yang lambat dimasukkan ke bank. Hal ini akan menyebabkan pihak sekolah tidak dapat membuat pembelian dan terpaksa menghadapi bayaran tertunggak.

Memang sudah menjadi lumrah, masalah kewangan merupakan antara masalah penting yang sering dihadapi oleh sesebuah organisasi atau syarikat perniagaan dalam meneruskan kelangsungan aktiviti atau produktiviti mereka. Sekolah sebagai sebuah organisasi juga tidak dapat lari daripada menghadapi masalah kewangan. Memang tidak dinafikan terlalu sedikit peruntukan yang diberikan kepada sekolah berbanding dengan output yang diharapkan daripada sistem pendidikan itu sendiri. Namun, pengurus di sekolah yang terdiri daripada pengetua dan guru besar harus bijak mengatur perbelanjaan dan mentadbir urus kewangan yang diterima berdasarkan kapasiti pelajar dan subjek yang ada di sekolah.

Berdasarkan temubual pengkaji dengan tiga orang pengetua di daerah Hilir Perak pada 14 Oktober 2006, ketiga-tiga mereka mengakui mereka menghadapi masalah dalam mengurus kewangan sekolah kerana peruntukan yang diterima tidak mencukupi. Lebih menyedihkan bagi sekolah-sekolah bantuan modal yang terpaksa mencari inisiatif sendiri untuk menambah prasarana sekolah seperti perabot kerana tidak mendapat peruntukan daripada kementerian. Keadaan ini selaras dengan pendapat Robiah Sidin (1988) yang menurutnya pengurusan kewangan merupakan satu bidang yang rumit dan memeningkan kepala pentadbir dan pengurusan sekolah. Justeru ia hendaklah difahami dengan mendalam yang memerlukan kemahiran untuk membuat sesuatu keputusan. Begitu juga

dengan pendapat Ramaiah (1999) yang menyatakan kekurangan kemahiran akan menjurus kepada keputusan yang salah dan tidak popular dalam kalangan guru dan sekolah.

Robiah Sidin dan Warnoh Katiman (1999) dalam Zuraidah (2005) memberikan beberapa punca masalah berkaitan pengurusan kewangan pengetua sekolah antaranya:

- Pengetua tidak mendapat pengetahuan dan latihan secara formal berkaitan dengan pengurusan kewangan dan tidak ditauliahkan.
- Pengetua sebagai ketua pegawai kewangan institusi (sekolah) telah menurunkan kuasa dan menyerahkan tugas kewangan sepenuhnya kepada pembantu tadbir kewangan sekolah (kerani sekolah) tanpa sebarang kawalan yang sepatutnya.
- Pengetua kurang mengetahui tentang status kewangan semasa bagi setiap bulan.
- Pengetua tidak mengenal pasti dan lambat mengesan sekiranya berlaku kesalahan akaun atau kesilapan urus kewangan.
- Pengetua kurang arif tentang prosedur urusan kewangan seperti aspek perolehan, belanjawan, pembelian, panjar wang runcit, imbalan pembayaran dan lain-lain.
- Pengetua tidak membuat persediaan bagi keperluan auditan dari peringkat awal tahun kewangan semasa yang akhirnya menimbulkan masalah audit kerana kekurangan maklumat dan dokumen sokongan.

Dengan ini, pengurusan kewangan sekolah yang dipertanggungjawabkan kepada pengetua terdedah kepada pelbagai masalah dalam urusan kewangan yang akhirnya menjejaskan imej dan kewibawaan pengetua sebagai pentadbir sekolah.

Ingin ditegaskan bahawa, peruntukan yang besar jika tidak diurus dengan baik akan mewujudkan seribu satu kepincangan dalam urusan kewangan sekolah. Ini mungkin menyebabkan masalah pembaziran, penggunaan sumber yang tidak optimum, pengurusan yang tidak efisien, dan pembaziran guna tenaga.

Sehubungan itu, kajian ini cuba untuk menyingkap masalah-masalah yang dihadapi oleh pengurus atau pentadbir sekolah dalam menguruskan kewangan mereka.

1.4 Objektif Kajian

1. Kajian ini adalah bertujuan untuk mengetahui masalah-masalah pengurusan kewangan sekolah yang dihadapi oleh guru besar di sekolah.
2. Kajian ini juga akan meninjau punca-punca masalah tersebut serta strategi-strategi mereka dalam menangani masalah pengurusan kewangan sekolah.
3. Penyelidik ingin mengetahui hubungan demografik dalam pengurusan kewangan sekolah.
4. Selain itu, kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti sama ada guru besar pernah menerima latihan atau kursus dalam pengurusan kewangan sekolah dan sejauh mana tahap pengetahuan dan kemahiran guru besar dalam perancangan, pengelolaan, kepimpinan dan pengawalan urusan wang serta jenis latihan yang

diperlukan oleh seseorang guru besar demi menguruskan kewangan sekolah dengan berkesan.

5. Pengkaji juga ingin melihat sejauh mana para guru besar tersebut mematuhi prosedur dan garis panduan yang ditetapkan (sebagaimana yang tercatat di dalam Buku Panduan Perakaunan dan Kewangan di Sekolah, Arahan Perbendaharaan dan Surat-surat Pekeliling Kewangan).

Kajian ini juga akan mengemukakan cadangan-cadangan untuk mengatasi masalah-masalah yang dikenal pasti untuk kebaikan semua pengurus pendidikan dan kewangan yang berkenaan khususnya para guru besar sebagai pengurus utama sekolah.

1.5 Persoalan Kajian

Persoalan-persoalan kajian yang cuba disingkap adalah:

- i) Apakah tahap pengetahuan dan kemahiran guru besar dalam pengurusan kewangan sekolah.
- ii) Apakah tahap pematuhan prosedur kewangan sekolah oleh guru besar.
- iii) Apakah masalah-masalah yang dihadapi oleh pihak pentadbir dalam menguruskan kewangan sekolah.
- iv) Apakah terdapat perbezaan yang signifikan antara jantina dan kecakapan guru besar dalam pengurusan kewangan sekolah.
- v) Apakah terdapat perbezaan yang signifikan antara lokasi sekolah dengan masalah pengurusan kewangan oleh guru besar.

- vi) Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara tahap pengetahuan dan kemahiran guru besar dengan masalah-masalah pengurusan kewangan sekolah.
- vii) Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara kelulusan akademik guru besar dengan masalah-masalah pengurusan kewangan sekolah.

1.6 Rasional Kajian

Kajian ini dilakukan oleh penyelidik sebagai sumber maklumat dan rujukan kepada pentadbir sekolah dalam aspek pengurusan kewangan. Mungkin maklumat-maklumat daripada dapatan kajian ini boleh dikongsi bersama dengan pentadbir yang sedia ada ataupun bakal-bakal pentadbir pada masa hadapan.

Di samping itu, hasil penyelidikan ini juga diharapkan dapat membantu memantap dan memperkasakan aspek pengurusan kewangan sekolah agar menjadi lebih cekap dan efisien. Adalah diharapkan pentadbir sekolah dapat memaksimumkan faedah dari segi pendidikan yang dapat dihasilkan melalui penggunaan sumber kewangan yang ada. Ini selaras dengan hasrat Kementerian Pelajaran yang berkehendakkan semua sekolah mempunyai sistem kewangan dan perakaunan yang betul dan teratur.

1.7 Kepentingan Kajian

Melalui kajian ini, pengkaji berharap ia dapat mengenal pasti masalah-masalah yang dihadapi oleh pengetua atau guru besar dalam mengendalikan kewangan sekolah dan diharap maklumat ini akan berguna kepada pihak Kementerian Pelajaran untuk

mengambil tindakan susulan meningkatkan prestasi pengurusan kewangan pengetua atau guru besar sekolah. Berdasarkan hasil kajian ini, pengkaji amat berharap pihak-pihak tertentu dapat merangka strategi-strategi yang khusus untuk meningkatkan lagi mutu pengurusan kewangan sekolah. Ini selaras dengan matlamat Kementerian Pelajaran untuk memastikan semua program dan aktiviti yang dijalankan oleh Pusat Tanggungjawab (PTJ) dan Pusat Kos (PK) dibawahnya dilaksanakan dengan cekap berkesan dan berterusan ke arah kecemerlangan tanpa kecacatan (*zero defect*) serta objektif Kementerian dicapai tanpa sebarang penyelewengan dan pembaziran.

Hasil dapatan kajian ini diharap dapat memberi maklumat kepada pihak-pihak yang menyusun kurikulum pendidikan guru; sebagai panduan dalam membuat keputusan sama ada bakal-bakal guru yang sedang mengikuti latihan sepatutnya didedahkan dengan pengetahuan tentang pengurusan kewangan sekolah atau tidak. Pada masa yang sama, pihak Kementerian akan memperoleh maklumat untuk membuat keputusan mengenai perkara-perkara penting yang perlu dimasukkan dalam Surat Pekeliling Kewangan untuk diedar kepada pentadbir-pentadbir di seluruh negara bagi melengkapkan peraturan dan panduan pengurusan kewangan kepada pentadbir sekolah. Di samping itu pihak Kementerian dapat merancang untuk mengadakan seminar-seminar serta kursus-kursus untuk pengetua, guru besar dan juga pegawai-pegawai kewangan dari semasa ke semasa di peringkat kebangsaan, negeri atau peringkat daerah. Selain itu, kajian ini amat penting kepada pihak Kementerian Pelajaran bagi memperoleh maklumat-maklumat yang diperlukan untuk menentukan cara dan kaedah pemantauan yang lebih baik ke atas aktiviti perbelanjaan serta pengurusan kewangan di sekolah. Sama ada pemantauan melalui aktiviti pengauditan ke atas akaun sekolah oleh juru audit sudah cukup memadai

untuk memantau dan membimbing pengetua dan pegawai kewangan sekolah dan mencari langkah-langkah yang lebih baik untuk menanganinya?

Demikian juga pentingnya kajian ini kepada pegawai-pegawai yang bertanggungjawab menyusun kursus di Institut Pengurus-Pengurus Pendidikan seperti Institut Aminuddin Baki ; maklumat yang diperoleh daripada kajian ini seharusnya membolehkan pihak berkenaan menyusun kursus-kursus yang paling relevan kepada calon-calon kursus. Jika kursus pengurusan kewangan diberikan kepada mereka, apakah aspek-aspek yang perlu dititikberatkan agar pengetua atau guru besar mendapat pengetahuan dan bimbingan dan seterusnya dapat mengurus kewangan sekolah dengan lebih berkesan.

Akhirnya, berdasarkan kajian ini nanti, dapat memberikan maklumat kepada bakal-bakal pentadbir tentang bagaimana menguruskan kewangan sekolah dengan berkesan dan masalah-masalah yang bakal mereka hadapi.

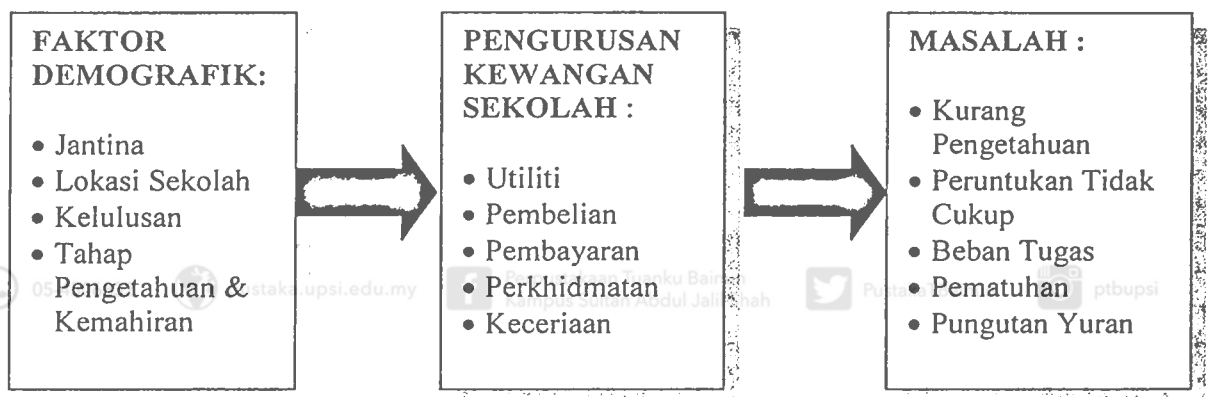
1.8 Batasan Kajian

Kajian yang dijalankan ini hanya terbatas kepada pelajar-pelajar Program Pensiswazahan Guru Besar (PPGB) yang sedang mengikuti program di Universiti Pendidikan Sultan Idris. Taburan sampel dari segi lokasi adalah terdiri daripada guru besar yang sedang berkhidmat di seluruh Malaysia. Bilangan sampel terdiri daripada 100 orang guru besar.

Tempoh penyelidikan yang agak singkat membataskan hasil dapatan kajian. Walau bagaimanapun, dengan usaha yang bersungguh-sungguh untuk mendapatkan maklumat, pengkaji berharap akan memperoleh ilmu pengetahuan dan sedikit sebanyak

pengalaman mengenai pengurusan kewangan sekolah dan ilmu yang diperolehi amat bermakna untuk dijadikan panduan mengurus kewangan apabila terpaksa memikul tanggungjawab sebagai pengurus pendidikan pada suatu masa kelak.

1.9 Kerangka Konseptual Kajian



Berdasarkan kerangka konseptual tersebut, terdapat beberapa faktor atau pembolehubah yang mempengaruhi kecekapan pengurusan kewangan sekolah dalam kalangan guru besar seperti jantina antara guru besar lelaki dan perempuan, lokasi sekolah iaitu antara sekolah bandar dan luar bandar, kelulusan akademik yang dimiliki oleh guru besar serta tahap pengetahuan dan kemahiran guru besar dalam pengurusan kewangan sekolah berdasarkan kursus-kursus kewangan yang pernah dihadiri. Guru besar perlu cekap dalam menguruskan sumber kewangan sekolah yang dikenal pasti menerima peruntukan daripada kerajaan dan pungutan Wang SUWA seperti kutipan yuran.

Kesemua sumber pendapatan sesebuah sekolah dibelanjakan untuk tujuan utiliti seperti membiayai bil elektrik, bil air, bil telefon dan bayaran perkhidmatan yang digunakan oleh pihak sekolah. Begitu juga untuk tujuan pembelian bahan bantu mengajar, bahan-bahan untuk kerja kursus atau projek pelajar yang diwajibkan oleh pihak kementerian, kertas untuk mencetak soalan peperiksaan dan lembaran kerja pelajar, pembayaran perkhidmatan dan sebagainya ataupun untuk tujuan keceriaan.

Dalam usaha menguruskan kewangan sekolah inilah, pengetua ataupun guru besar menghadapi pelbagai masalah seperti kekurangan kemahiran dan pengetahuan tentang prosedur kewangan, aspek perakaunan iaitu merekod urus niaga yang dijalankan. Di samping itu, peruntukan yang diterima adalah tidak mencukupi untuk menampung perbelanjaan program pendidikan yang menelan belanja yang begitu tinggi.

Pengetua dan guru besar juga dibebani dengan terlalu banyak tugas di sekolah seperti memenuhi tuntutan birokrasi, menguruskan masalah guru, pelajar dan ibu bapa yang datang ke sekolah di samping klien lain yang sering berkunjung ke sekolah atas sebarang tujuan. Situasi ini sudah tentu mencuri terlalu banyak masa pengetua dan guru besar untuk menumpukan perhatian yang serius dalam pengurusan kewangan.

Sesetengah pentadbir juga berhadapan dengan masalah pungutan yuran kerana ramai pelajar yang tidak mampu untuk membayar yuran persekolahan. Keadaan ini boleh menjejaskan pengurusan kewangan sekolah kerana sebahagian besar pungutan yuran ini juga digunakan untuk membiayai pembelian barangan dan juga penggunaan perkhidmatan di sekolah dalam kategori wang SUWA.

Di samping itu terdapat juga kes-kes penyelewengan peruntukan yang dilakukan oleh pengetua ataupun guru besar yang kadang-kadang tidak dapat dikesan oleh pihak

audit. Tetapi kes-kes ini merupakan kes-kes yang terpinggir iaitu terlalu sedikit yang berlaku dalam pengurusan kewangan di sekolah.

1.10 Definisi Operasi

Menurut Sidek (2002), setiap pembolehubah yang terlibat dalam kajian boleh didefinisikan secara konseptual dan operasional. Definisi konseptual adalah definisi yang diperoleh daripada kamus, buku ilmiah dan lain-lain bahan mengenai pembolehubah yang terlibat dalam kajian.

1.10.1 Masalah-masalah

Masalah-masalah bermaksud kekangan dan kesukaran yang dihadapi oleh pentadbir sekolah dalam menguruskan aspek kewangan.

1.10.2 Guru Besar

Guru Besar ditakrifkan sebagai pengurus, pemimpin, pentadbir dan perancang di sekolah. Dalam konteks Malaysia guru besar adalah pengurus dan pentadbir di peringkat sekolah rendah. Kajian ini hanya melibatkan guru besar yang sedang mengikuti Program Pensiswazahan Guru Besar di Universiti Pendidikan Sultan Idris, Tanjong Malim.

1.10.3 Pengurusan Kewangan Sekolah

Pengurusan Kewangan Sekolah adalah satu proses merancang, mengurus, mengawal selia dan menentukan pengurusan kewangan sekolah dilaksanakan dengan cekap, berkesan

serta mematuhi prosedur-prosedur yang telah ditetapkan oleh Bahagian Kewangan, Kementerian Pelajaran Malaysia.

1.10.4 Arahan Perbendaharaan

Arahan Perbendaharaan bermaksud arahan-arahan yang dikeluarkan oleh Perbendaharaan Malaysia di bawah kuasa Seksyen dan Akta Kewangan 1957 tentang perkara-perkara yang berkaitan dengan kewangan dan perakaunan. Semua pegawai perakaunan bagi Persekutuan dan Negeri-Negeri dalam Malaysia adalah tertakluk kepada arahan-arahan ini.

1.10.5 Pusat Tanggungjawab (PTJ)

Pusat Tanggungjawab bermaksud sebuah organisasi yang menerima waran peruntukan dan bertanggungjawab ke atas perbelanjaan waran peruntukan berkenaan. Sesebuah sekolah yang diberi taraf PTJ ialah sebuah sekolah yang diberi peruntukan waran yang dikawal sepenuhnya perbelanjaan oleh Jabatan Akauntan Negara (JAN/AG) dan pihak sekolah dikehendaki menyelenggara tiap-tiap aktiviti atau projek di bawah mana-mana maksud perbelanjaan atau peruntukan di bawah kawalannya.

1.10.6 Kumpulan Wang Sekolah

Kumpulan Wang Sekolah bermaksud kumpulan wang yang terdiri daripada Kumpulan Wang Kerajaan, Kumpulan Wang Asrama dan Kumpulan Wang SUWA di mana setiap wang ini perlu diurus dan diperakaunkan secara berasingan mengikut peraturan yang ditetapkan.

1.10.7 Waran Peruntukan

Waran Peruntukan bermaksud suatu kebenaran bertulis untuk membelanjakan wang awam.

1.10.8 Buku VOT

Buku Vot ialah sebuah buku rekod kewangan yang perlu diselenggara oleh sekolah mengikut kehendak AP95. Buku Vot mengandungi maklumat-maklumat kewangan berhubung peruntukan, tanggungan, perbelanjaan dan baki peruntukan.

1.10.9 Bantuan Per Kapita (Per Capita Grant – PCG)

PCG adalah suatu bantuan kewangan yang diperuntukkan kepada setiap murid sekolah sama ada sekolah yang bertaraf sekolah kerajaan atau sekolah bantuan kerajaan. Ia meliputi PCG mata pelajaran atau bukan mata pelajaran. Pemberian dibuat untuk memastikan pelaksanaan dan pembelajaran di sekolah berjalan lancar.

1.10.10 Buku Tunai

Merupakan buku perakaunan pertama bagi merekodkan segala urusan penerimaan dan pembayaran. Buku berkenaan perlu diselenggarakan dengan sempurna dan dikemaskinikan pada setiap masa kerana ia merupakan dokumen asas bagi penyediaan Penyata Akaun Tahunan Sekolah.

1.10.11 Nota-Nota Akaun

Merupakan sebahagian daripada akaun yang amat penting dalam penyata kewangan. Ia bertujuan untuk:

- Memberi pecahan terperinci mengenai sesuatu akaun
- Memberi maklumat ringkas agar akaun yang terdapat dalam penyata akaun dapat dijelaskan.
- Membantu seseorang pembaca penyata kewangan memahami kandungannya.

1.10.12 Belanjawan Sekolah

Merupakan pelan perancangan kewangan sekolah dalam tempoh satu tahun yang melibatkan empat elemen, iaitu perancangan kewangan semasa, penerimaan peruntukan tahun semasa, perbelanjaan tahun semasa dan penilaian keputusan. Perancangan kewangan semasa boleh dibuat berdasarkan perbandingan dengan perancangan tahun sebelumnya. Proses menyediakan anggaran pendapatan dan perbelanjaan adalah sangat penting untuk membiayai perkhidmatan dan kelengkapan yang diperlukan oleh pihak sekolah dalam menyediakan satu program pendidikan berkesan.

1.10.13 Laporan Audit

Laporan Audit adalah merupakan satu laporan tentang pengurusan kewangan sekolah yang memberi gambaran benar dan saksama. Laporan ini disediakan oleh Juru Audit Bahagian Audit Sekolah iaitu setelah mereka menyemak penyata kewangan, buku-buku perakaunan serta dokumen-dokumen sokongan untuk membolehkan mereka memberi pendapat berkaitan pengurusan kewangan dan perakaunan sekolah. Ini bertujuan untuk

memastikan wang kerajaan dan wang orang awam dibelanjakan dengan berhemah, urusan niaga yang dilakukan dengan sah, disokong dengan bukti, tiada sebarang kesilapan, ketinggalan, pecah amanah atau salah guna kuasa. Terdapat dua jenis laporan audit iaitu laporan audit bersyarat dan laporan audit tidak bersyarat.

1.10.14 Penyata Penyesuaian Bank

Penyata Penyesuaian Bank ialah suatu penyata yang disediakan oleh Pembantu Tadbir pada setiap awal bulan untuk menunjukkan sebab kenapa baki dalam bank tidak “tally” atau selari dengan baki dalam buku tunai. Baki berbeza kerana beberapa sebab seperti deposit yang belum dikreditkan, terimaan yang dikreditkan terus ke dalam bank, cek tak layan, buku cek dan caj bank, cek belum ditunaikan dan mungkin kesilapan merekod.

1.10.15 Buku Panduan Perakaunan dan Kewangan Sekolah

Buku Panduan Perakaunan dan Kewangan Sekolah ialah buku yang mengandungi peraturan-peraturan kewangan kerajaan yang merangkumi aspek-aspek kutipan wang, pembelian, pembayaran, perekodan serta penyediaan penyata akaun tahunan. Buku ini juga menggariskan satu panduan yang sistematik dan menyeluruh yang diterbitkan bagi tujuan pengawalan pengurusan kewangan sekolah dengan berkesan serta mewujudkan akauntabiliti dalam kalangan pengurus sekolah.

1.10.16 Laporan Audit Bersyarat

Laporan Audit Bersyarat diberi apabila perkara-perkara serius berlaku dalam urusan kewangan sekolah yang melebihi materiality iaitu RM1,000 bagi sekolah rendah dan RM2,000 bagi sekolah menengah untuk setiap kumpulan wang.

1.11 Rumusan

Berdasarkan pernyataan masalah dan isu-isu dalam amalan pengurusan kewangan sekolah yang dibincangkan dalam bab ini, penyelidik beranggapan bahawa kajian ini amat penting dilakukan bagi mengumpul maklumat dan melihat sejauh mana seriusnya masalah pengurusan kewangan sekolah. Diharapkan maklumat yang diperolehi nanti dapat disebarluaskan dan dikongsi bersama dengan warga pendidik terutama kalangan pentadbir dan pengurus sekolah ataupun organisasi pendidikan yang lain.