

**Cabaran Pembantu Tadbir Kewangan dalam Pengurusan Kewangan Sekolah**  
*Challenges of Financial Administrative Assistants in School Financial Management*

<sup>1</sup>Octarina binti Kahar, <sup>2</sup>Deivy Daulin & <sup>3</sup>Ain Safirah binti Sailun

<sup>1</sup>SMK Agaseh, Lahad Datu, Sabah

<sup>2</sup>SK Nongkolud, Tuaran, Sabah

<sup>3</sup>Fakulti Psikologi dan Pendidikan, Universiti Malaysia Sabah

Corresponding author: cguocta81@gmail.com

*Dihantar: 20 Disember 2023/Penambahbaikan: 15 Februari 2024/ Diterima: 4 Mac 2024/ Terbit: 29 Mac 2024*

*DOI: <https://doi.org/10.51200/jpp.v12i1.5008>*

**Abstract**

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti cabaran dalam pengurusan kewangan kumpulan wang sekolah iaitu Kumpulan Wang Kerajaan (KWK) dan Kumpulan Wang Sumbangan Awam (SUWA). Kajian menggunakan pendekatan kualitatif dengan temu bual separa berstruktur sebagai instrumen kajian. Sampel kajian melibatkan dua orang pembantu tadbir kewangan sekolah yang dipilih berdasarkan pensampelan bertujuan. Hasil kajian menunjukkan pembantu tadbir kewangan memerlukan latihan berterusan untuk mempertingkatkan kecekapan pengurusan kewangan. Cabaran yang dihadapi melibatkan kecuaiian dalam membuat rekod dan penyelegaraan buku tunai, jumlah peruntukan PCG yang tidak mencukupi dan faktor guru yang membuat perbelanjaan tidak mengikut prosedur yang sepatutnya. Hasil kajian ini menunjukkan pengurusan perakaunan sekolah berhadapan dengan cabaran yang perlu diberikan perhatian yang sewajarnya daripada pihak pengurusan sekolah.

**Kata Kunci:** Sekolah, Pengurusan Kewangan, Perakaunan, Cabaran

**Abstract**

*This study aims to identify challenges in the financial management of school funds, namely the Government Fund (KWK) and the Public Contribution Fund (SUWA). The study uses a qualitative approach with semi-structured interviews as a research instrument. The study sample involved two school financial administrative assistants who were selected based on purposive sampling. The results of the study show that financial administrative assistants need continuous training to improve financial management efficiency. The challenges faced involve carelessness in making records, the insufficient amount of PCG allocation, and the factors associated with teachers. The results of this study show that school accounting management encountered various challenges and should be given serious attention from the school management.*

**Keywords:** School, Financial Management, Accounting, Challenges

## **Pengenalan**

Pengurusan kewangan merupakan nadi untuk menggerakkan sesebuah organisasi meneruskan kelangsungan dan fungsinya. Kewangan memberikan sumber utama kepada setiap perancangan dan program yang dijalankan sepanjang tahun. Di peringkat sekolah, pengurusan kewangan perlu ditadbir dengan cekap dan berhemat agar kewangan boleh diperolehi secukupnya, dibelanja dan diurus mengikut tatacara yang betul serta dapat memenuhi matlamat sekolah. Sumber kewangan perlu diurus mengikut prosedur yang ditetapkan kerana setiap aktiviti sekolah yang dirancang memerlukan pembiayaan kewangan yang besar untuk menyediakan bahan dan peralatan agar sesuatu aktiviti yang akan atau sedang diadakan dapat dilaksanakan dengan jayanya (Soaib Asimiran, 2003).

Pengurusan kewangan didefinisikan sebagai proses yang melibatkan jentera pentadbiran dan kaedah-kaedah dimana dana untuk membiayai perbelanjaan awam diperolehi, dibelanja dan dibekalkan. (Jabatan Akauntan Negara Malaysia, 2013). Steiss (2003) mendefinisikan pengurusan kewangan sebagai satu perancangan menyeluruh yang meliputi pelbagai bentuk urusan seperti barangan, perkhidmatan, aktiviti, dan termasuk juga projek kecil mahupun projek besar. Pengurus kewangan sekolah haruslah mematuhi Akta Pendidikan 1996 yang menetapkan bahawa pengurusan kewangan perlu diurus dengan cekap dan bersistematik. Oleh itu, pengurusan sekolah 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, 2003).

## **Penyataan Masalah**

Pengurusan kewangan yang cekap dan bersistematik sudah tentu akan memberi impak yang positif terhadap pengurusan sebuah organisasi atau sekolah. Selain itu, pengurusan kewangan yang baik juga dapat mengelak daripada berlakunya sebarang pembaziran dan penyelewengan. Oleh itu, kerjasama antara pihak pentadbir dan para guru di sekolah adalah penting dalam setiap rancangan, pengurusan dan pengawalan kewangan untuk meningkatkan prestasi organisasi atau sekolah. Maka, staf yang bertanggungjawab mengurus kewangan seperti pembantu tadbir kewangan seharusnya memahami bidang tugas mereka. Ini kerana, pembantu tadbir kewangan harus mengurus perihal kepelbagaian bidang tugas yang meliputi pembelian, pembayaran, penerimaan dan penghantaran barangan atau perkhidmatan yang dijalankan pada hari-hari tertentu haruslah direkod dan dicatat dalam buku tunai. Namun begitu, terdapat beberapa isu yang dihadapi oleh pembantu tadbir kewangan di sekolah yang menyebabkan pengurusan kewangan menjadi kurang cekap. Misalnya, kerani kewangan yang tidak mempunyai kemahiran yang cukup untuk mengurus kewangan sekolah, atau sikap guru yang tidak memberi kerjasama yang sepatutnya untuk memudahkan kerja kerani kewangan dalam pengurusan kewangan.

Pengurus kewangan yang kurang mahir merupakan salah satu masalah utama di dalam pengurusan kewangan sekolah di sekolah-sekolah di Malaysia (Loo Bee Lian, 1999; Mohamed Mahmod, 1997). Masalah ini berlaku terutamanya dalam kalangan pengurusan sekolah dan pembantu tadbir kewangan yang baru dilantik. Terdapat juga guru, pengetua atau staf kewangan yang lama tetapi masih belum mempunyai kemahiran dalam pengurusan kewangan sekolah. Akibatnya, terdapat masalah seperti rekod urusan kewangan yang tidak lengkap dan kecuai

seperti perbelanjaan dilakukan tanpa memastikan baki peruntukan mencukupi (Abdul Rahim Affandi, 2003).

Di samping itu, isu sikap guru yang tidak mematuhi tatacara pembelian menjadi cabaran yang menjejaskan kecekapan pengurusan kewangan di sekolah. Misalnya, kecuaiian dari aspek kegagalan mengisi borang pesanan atau nota minta semasa membuat pembelian. Selain itu, terdapat guru juga lewat mengisi borang pesanan iaitu selepas beberapabulan pembelian dibuat. Sebagai contoh, resit pembelian atau *invoice* hanya diserahkan pada tahun berikutnya. Kejadian seperti ini tidak mematuhi atau melanggar tatacara kewangan dan pembayaran tidak sepatutnya dibuat (Abdul Rahim Affandi, 2003).

Jelas sekali, terdapat pelbagai isu yang dapat dilihat dalam mencapai kecekapan dan ketelusan dalam pengurusan kewangan di mana-mana organisasi dan sekolah. Secara keseluruhan, pengurusan kewangan yang teratur akan mempengaruhi kesan positif terhadap pengurusan sekolah (Mohd Richard Neles Abdullah, 2013). Oleh yang demikian, pengurusan kewangan yang sistematik penting bagi sesebuah sekolah untuk memastikan semua aktiviti pengajaran dan pembelajaran dapat dilaksanakan dan menyumbang kepada kejayaan murid. Dalam hal ini, pengurusan kewangan yang efisien bergantung kepada seluruh ekosistem sekolah yang melibatkan guru, guru besar, pengetua atau staf kewangan yang dipertanggungjawabkan untuk mengurus perihal kewangan di sekolah. Kemahiran yang tinggi dan ketelusan dalam menjalankan tanggungjawab yang diberikan akan menyumbang kepada pengurusan kewangan yang lebih mantap dan berkesan.

### **Objektif Kajian**

Tujuan utama kajian ini dijalankan adalah untuk melihat isu-isu yang dihadapi di sekolah rendah dan sekolah menengah dalam pengurusan kewangan dan perakaunan sekolah. Kajian ini akan memfokuskan tiga objektif iaitu:

- 1) Mengetahui pengetahuan dan kemahiran pembantu tadbir kewangan dalam pengurusan kewangan sekolah.
- 2) Mengetahui cabaran yang dihadapi oleh pembantu tadbir kewangan dalam pengurusan kewangan sekolah.
- 3) Mengetahui sama ada amalan pengurusan kewangan sekolah berlandaskan tatacara pengurusan kewangan yang betul.

### **Sorotan Kajian**

Konsep pengurusan kewangan merangkumi prosedur yang terlibat dalam merancang, mengatur, mengurus, mengarah, melaksana, mendorong, mengawal dan melapor (Mahashim Bajuri, 1994). Pengurusan kewangan melibatkan pentadbiran kewangan yang ditadbir secara berkesan untuk mencapai matlamat sebuah organisasi atau sekolah. Dalam konteks pengurusan kewangan di peringkat sekolah, ia ditadbir untuk mencapai tiga objektif tertentu, iaitu mengadakan kawalan ke atas terimaan dan perbelanjaan yang dilakukan oleh sekolah dengan teratur supaya tidak berlakunya kesilapan dan kehilangan. Objektif seterusnya, ialah untuk memudahkan pelaksanaan tugas pengetua terhadap perakaunan kewangan sekolah. Akhirnya, objektif ketiga ialah membolehkan pemantauan berterusan terhadap kedudukan sebenar perakaunan dan kewangan pada masa-masa tertentu (Zaidatol Akmaliah, 2001).

Terdapat beberapa kajian yang telah dibuat berkaitan dengan pengurusan kewangan sekolah di Malaysia. Ab Rahim (2003) membuat kajian mengenai tahap amalan pengurusan kewangan pengetua-pengetua sekolah menengah dalam Kumpulan Wang Bantuan Kerajaan (KWBK) di negeri Melaka yang melibatkan 56 orang pengetua. Hasil kajian dapati pengetua-pengetua tersebut mempersepsikan amalan pengurusan kewangan di sekolah mereka pada tahap yang baik. Namun, terdapat ketidakpatuhan daripada aspek kurang penelitian semasa membuat pembelian. Hasil kajian juga menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan pada tahap amalan merancang pengurusan KWBK berdasarkan jantina pengetua. Seterusnya, kajian yang dijalankan oleh Abdul Gaffar Muhammad (1997) melibatkan tinjauan tentang masalah-masalah yang dihadapi oleh pembantu tadbir serta harapan mereka terhadap jawatan tersebut. Kajian bertujuan untuk mengenal pasti masalah pengurusan kewangan yang dihadapi oleh pembantu tadbir sekolah. Kajian tersebut turut mengkaji harapan pembantu tadbir dari segi perkembangan kerjaya mereka di masa hadapan. Kajian melibatkan temu bual bersama 42 orang pembantu tadbir dari 34 buah sekolah menengah. Dapatan kajian menunjukkan bahawa antara punca masalah pembantu tadbir adalah bebanan tugas yang terlalu banyak, apabila hanya terdapat seorang sahaja pembantu tadbir kewangan. Masalah lain yang didapati ialah berkaitan dengan kurang pengetahuan, kemahiran dan pendedahan kepada kursus pengurusan kewangan profesional dan masalah kerjasama daripada pihak staf lain di sekolah seperti guru.

Kamaruzaman (1997) juga mengkaji tentang sikap pengetua terhadap pengurusan kewangan di sekolah. Pengkaji menegaskan kepentingan perubahan sikap sebagai faktor penting yang boleh meningkatkan kualiti pengurusan kewangan di sekolah. Dapatan kajian ini selari dengan kajian Mahani Hafiz (2000) yang mendapati faktor sikap pengetua serta pemantauan berterusan terhadap rekod kewangan dari semasa ke semasa menjadi faktor penting dalam keberkesanan pengurusan kewangan sekolah. Sikap pengetua yang menyerahkan pengurusan kewangan kepada pembantu tadbir tanpa pemantauan akan menyebabkan pengurusan kewangan yang bermasalah (Mahani Hafiza, 2000). Di samping itu, Bull dan McCarty (1995) juga menegaskan bahawa kekuatan pentadbiran pengetua dalam pengurusan kewangan sering dikaitkan dengan sikap dan kesedaran pengetua mengenai undang-undang dan peraturan kewangan di sekolah.

Sekolah memerlukan pengurusan kewangan yang cekap untuk memastikan pelbagai jenis peruntukan dan bantuan Kerajaan seperti Bantuan Geran Per Kapita (PCG) dapat mengurus mengikut prosedur yang telah ditetapkan (Rosli Mohamed & Senin Yusof, 2012). Sekolah Kerajaan dan sekolah bantuan kerajaan menerima bantuan kewangan PCG untuk setiap murid (Pekeliling Kewangan Bil. 8, 2012). PCG merupakan sejumlah wang daripada peruntukan belanja mengurus oleh Kementerian Pendidikan Malaysia yang diperuntukan kepada pihak sekolah untuk membiayai aktiviti pendidikan (Mohd Hanif dan Mohd Yusoff, 2017). Tuntutan ini dibuat berdasarkan bilangan enrolmen murid di sesebuah sekolah. Peruntukan ini perlu mengurus dengan cekap agar segala aktiviti pendidikan yang telah dirancang dapat dilaksanakan untuk memastikan kemenjadian murid yang seimbang seperti yang tercatat dalam Falsafah Pendidikan Negara.

## **Metodologi Kajian**

Kajian yang dijalankan ini menggunakan pendekatan penyelidikan kualitatif sepenuhnya. Penyelidikan kualitatif menekankan peningkatan pemahaman dan pengalaman tentang tingkah laku manusia (Merriam, 2009). Pensampelan bukan rawak dipilih dalam kajian ini dan diklasifikasikan sebagai pensampelan bertujuan bagi memahami isu yang dikaji. Dua

responden kajian dipilih terdiri daripada pembantu tadbir kewangan dari dua buah sekolah yang berbeza. Justeru, kajian ini menunjukkan dua situasi yang berbeza dan apabila kajian merangkumi lebih daripada satu kes tunggal, kajian kes berganda adalah sesuai untuk digunakan kerana penyelidik mengkaji beberapa kes untuk memahami perbezaan dan persamaan antara kes (Miles, Huberman & Saldana, 2014).

Pengumpulan data dijalankan dengan menggunakan kaedah temu bual separa berstruktur. Semasa pengumpulan data, temu bual dirakam dengan kebenaran. Rakaman audio temu bual tersebut kemudiannya disalin dalam bentuk teks secara manual. Penyelidik kemudiannya mendengar kembali audio dan menyemak semula teks bagi mengelak berlaku kecaciran data. Pengesahan daripada responden juga diperolehi untuk memastikan kesahihan data temu bual. Seterusnya data disaring untuk mendapatkan data yang benar-benar diperlukan sebelum dikategorikan, dikodkan dan akhirnya dilaporkan dalam bentuk tematik.

## **Dapatan Kajian**

Dapatan kajian ini dipecahkan kepada tiga tema yang selari dengan objektif kajian. Tema pertama berkaitan dengan pengetahuan dan kemahiran pembantu tadbir kewangan dalam pengurusan kewangan. Tema kedua menyentuh tentang masalah atau cabaran yang mereka hadapi dalam pengurusan kewangan. Manakala, tema ketiga melihat kepada kepatuhan kepada tatacara pengurusan kewangan dalam amalan pengurusan kewangan sekolah.

### ***Tema 1: Pengetahuan dan Kemahiran***

Informan pertama merupakan seorang staf atau kerani kewangan yang mempunyai pengalaman lebih kurang 14 tahun dalam mengurus kewangan berkaitan Kumpulan Wang Kerajaan (KWK) dan Sumbangan Wang Awam (SUWA). Beliau mempunyai kelulusan ijazah dalam bahagian pengurusan kewangan di Universiti Sains Malaysia (USM).

Adalah dalam lebih kurang 14 tahun saya terlibat dalam KWK dan SUWA ini  
... saya mengambil ijazah bahagian pengurusan kewangan di USM.  
(T1K1A-1)

Informan kedua pula merupakan seorang staf kewangan yang telah berkhidmat selama hampir 12 tahun, tetapi pengalaman menguruskan kewangan berkaitan Kumpulan Wang Kerajaan (KWK) hanya bermula pada Januari 2023. Beliau mempunyai kelulusan STPM dalam bidang ekonomi dan pernah menghadiri kursus berkaitan pengurusan kewangan dan perakaunan semasa bertugas di sekolah lama. Pengalaman beliau sebelum ini lebih kepada mengurus perkara berkaitan penggajian guru dan urusan berkaitan rekod cuti guru. Kemahiran beliau dalam pengurusan kewangan berkaitan KWK adalah masih baru.

Saya berkhidmat hampir 12 tahun tapi pengalaman mengurus KWK ni baru  
dalam bulan Januari tahun ini. Sebelum ni saya mengurus bahagian  
penggajian dan rekod cuti guru saya mengambil STPM bidang ekonomi dan  
pernah juga menghadiri kursus kewangan dan perakaunan di sekolah lama.  
(T1K1B-1)

Hasil kajian mendapati bahawa informan kedua hanya mempunyai pengalaman hampir setahun dalam mengurus kewangan sekolah, khususnya berkaitan pengurusan akaun KWK.

Pengetahuan dan kemahiran beliau berkaitan pengurusan kewangan sekolah yang terbatas mendorong beliau merujuk staf yang lebih mahir. Malahan, beliau sangat bersikap terbuka dan bersedia untuk mempelajari ilmu serta kemahiran baru berkaitan pengurusan kewangan.

Memandangkan saya masih baru mengurus akaun KWK, jadi saya kerap merujuk ketua kerani dan baru-baru ini saya pergi ke sekolah lain untuk belajar dengan staf kewangan yang lebih berpengalaman. Kebetulan kami sudah lama kenal.”(T1K2B-1)

Saya banyak merujuk kepada ketua kerani dalam pelaporan kewangan. Lebih bagus juga jika pentadbir menghantar saya berkursus secara teknikal untuk menambah kemahiran. (T1K2B-2)

## ***Tema 2: Masalah dalam Pengurusan Kewangan***

Hasil kajian mendapati wujud beberapa masalah yang dihadapi dalam pengurusan kewangan. Data di bawah menunjukkan analisis temu bual yang telah dijalankan. Antara masalah yang dihadapi dalam pengurusan kewangan ialah sikap kakitangan sendiri di mana berlaku kecuaiian disebabkan kerani kewangan terlupa menutup buku akaun tunai dalam bulan tertentu sehingga akaun menjadi tidak seimbang.

Cabaran dia apabila kadangkala kita lupa tutup buku tunai itu, dia tidak akan seimbang dalam bulan tersebut. (T2K1A-1)

Dari sudut pengurusan kewangan di kalangan guru, dinyatakan oleh informan pertama bahawa guru membelanjakan Panjar Wang Runcit (PWR) tanpa mengetahui had penggunaan perbelanjaan tersebut menyebabkan perbelanjaan melebihi had yang ditetapkan. Ini menunjukkan sikap tidak mengambil tahu tentang had penggunaan sesuatu peruntukan sekalipun merupakan tanggungjawab guru untuk senantiasa peka terhadap had perbelanjaan kewangan sekolah.

...cabaran dia kadang-kadang guru atau staf berbelanja diorang tidak tau limit perbelanjaan itu. Panjar wang runcit ini dia ada limit perbelanjaan. Sekolah rendah ini dia satu resit perbelanjaan tidak melebihi dari seratus ringgit. Kadang-kadang diorang belanja satu resit itu melebihi seratus ringgit. (T2K1A-2)

Di samping itu, hasil kajian juga mendapati bahawa masalah atau cabaran yang dihadapi dalam pengurusan kewangan ialah dari segi kesilapan merekod akaun. Penyediaan laporan kewangan tahunan perlu dikemaskini setiap bulan bagi memastikan laporan perakaunan seimbang dan direkod dengan betul. Namun begitu, kajian mendapati berlaku ketidakseimbangan disebabkan kecuaiian menutup akaun buku tunai serta kerumitan yang melibatkan rekod penerimaan dan perbelanjaan Bantuan Geran Per kapita (PCG).

...setiap penerimaan, pembayaran kita update di sistem itu dan dia automatik pergi ke buku tunai tapi cabaran dia apabila kadangkala kita lupa tutup buku tunai itu, dia tidak akan imbang la dalam satu bulan tu dalam bulan tersebut. (T2K2A-1)

Kerja mengemaskini kadang kala jadi rumit sebab akaun tidak seimbang. Jadi perlu teliti setiap duit yang keluar masuk dengan betul. Itu yang jadi cabaran sebab perlu kenal pasti di mana kesilapannya. Kadang-kadang masalahnya berpunca daripada wang PCG. (T2K2B-1)

Namun begitu, cabaran atau masalah pengurusan kewangan yang kritikal bagi informan kedua adalah bajet PCG yang tidak mencukupi. Pengurusan Bantuan Geran Per kapita (PCG) melibatkan pengagihan peruntukan bagi PCG mata pelajaran dan bukan mata pelajaran. Peruntukan tidak mencukupi disebabkan oleh bajet besar juga diperlukan oleh PCG bukan mata pelajaran untuk melaksanakan program dan pertandingan.

Cabaran mengurus Bantuan Geran per kapita ini (PCG) adalah semasa menyalurkan peruntukan PCG mata pelajaran dan bukan mata pelajaran. Masalahnya, PCG tidak cukup untuk memenuhi keperluan semua mata pelajaran dan bukan mata pelajaran. Bajet tidak cukup sebab bukan mata pelajaran pun perlukan bajet besar untuk program dan pertandingan. (T2K3B-1)

Masalah mengurus PCG juga wujud disebabkan oleh peruntukan PCG diberi mengikut bilangan murid di sekolah dan perlu dibelanjakan untuk kegunaan pendidikan murid sahaja, iaitu tidak boleh dibelanjakan untuk tujuan pembangunan infrastruktur sekolah misalnya atau sebarang perbelanjaan yang tidak berkaitan dengan keperluan langsung bagi tujuan pendidikan murid. Peruntukan PCG bukan berdasarkan keperluan sekolah, tetapi mengikut enrolmen atau jumlah murid yang terdapat dalam sekolah.

Peruntukan PCG mengikut bilangan murid di sekolah. PCG hanya boleh digunakan untuk tujuan pendidikan murid. Oleh itu, duit perlu dibelanjakan dengan betul. Misalnya pembelian peralatan dan keperluan projek. (T2K3B-2)

Di samping itu juga, menurut informan kedua, cabaran atau masalah pengurusan kewangan sekolah disebabkan oleh peruntukan PCG tidak mencukupi akibat kenaikan harga barangan pada masa kini. Malahan, beliau turut mencadangkan agar peruntukan bagi PCG juga perlu ditambah seiring dengan kenaikan kos perbelanjaan.

Cadangan saya, peruntukan wang kerajaan untuk PCG perlu ditambah selaras dengan kenaikan harga barang. (T2K3B-3)

Akhir sekali, informan kedua juga menyatakan bahawa beliau menghadapi cabaran dalam mengurus akaun Bantuan Awal Persekolahan (BAP) disebabkan oleh sesetengah murid tidak menuntut wang agihan pada masa yang telah ditetapkan menyebabkan beliau perlu membuat penyerahan dan merekodkan laporan beberapa kali.

Masalah yang dihadapi semasa mengurus BAP adalah sesetengah pelajar masih belum menuntut agihan wang yang sepatutnya mengikut prosedur yang ditetapkan. Saya perlu membuat penyerahan dan laporan beberapa kali untuk memastikan bantuan telah disampaikan kepada murid.

### ***Tema 3: Kepatuhan Tatacara Kewangan***

Hasil kajian mendapati wujud ketidakpatuhan dari segi pembayaran melalui *Local Purchase Order* (LPO). Ini berikutan daripada perbelanjaan PWR guru yang melebihi had seperti yang dinyatakan oleh informan pertama. Berikutan hal ini, kerani kewangan terpaksa membuat pembayaran menggunakan LPO, walaupun LPO adalah untuk tujuan perbelanjaan yang besar.

Kadang-kadang diorang belanja satu resit itu melebihi seratus ringgit (PWR) jadi kita pun ragu-ragu bayar, terpaksa kita bayar guna LPO lah. (T3K1A-1)

Informan kedua melaksanakan amalan pengurusan kewangan berlandaskan tatacara pengurusan kewangan yang betul dan mengikut prosedur atau garis panduan yang telah ditetapkan. Kepatuhan tatacara kewangan dapat dilihat melalui pembayaran menggunakan *Local Purchase Order* (LPO). Memandangkan sekolah informan kedua tidak mewujudkan PWR, semua perbelanjaan dan pembayaran adalah menggunakan LPO. Oleh itu, tidak berlaku masalah berkaitan pengurusan kewangan berkaitan PWR.

Sekolah besar memerlukan perbelanjaan yang besar. Jadi kita tidak wujudkan PWR dan hanya perlu memastikan perbelanjaan menggunakan LPO diuruskan dengan baik dan mengikut prosedur yang betul. (T3K1B-1)

Berikutan hal ini, tatacara perekodan kewangan panitia juga ditegaskan oleh pengetua sekolah. Ketua panitia dan penolong ketua panitia wajib membuat rekod manual perbelanjaan PCG menggunakan LPO, berbanding sebelum ini mereka hanya perlu menyediakan nota minta. Hal ini bertujuan agar laporan kewangan PCG direkod dan dilaporkan secara telus.

Untuk memastikan laporan kewangan PCG telus, semua ketua panitia atau penolong ketua panitia perlu membuat rekod manual perbelanjaan yang menggunakan LPO, bukan hanya membuat nota minta. (T3K2B-1)

Selain itu, kepatuhan tatacara kewangan juga dilaksanakan mengikut tatacara pelaporan kewangan iaitu berpandukan Buku Tatacara Pengurusan Perakaunan Kumpulan Wang Sekolah (KWS) dan Surat Pekeliling Kewangan (SPK). Hal ini terbukti apabila pihak sekolah sebelum ini juga tidak pernah dikenakan apa-apa surcaj atau penalti selepas pelaporan audit.

Setakat ni laporan kewangan kami tiada pernah dikenakan surcaj. (T3K3A-1)

Tatacara pengurusan kewangan merujuk kepada tatacara pengurusan perakaunan Kumpulan Wang Sekolah dan surat pekeliling. Laporan audit sebelum ini juga dibuat tepat pada waktunya dan sekolah tidak pernah dikenakan apa-apa surcaj. (T3K3B-1)

### **Perbincangan**

Berdasarkan dapatan kajian, pihak pengurusan kewangan sekolah menunjukkan usaha serta komitmen yang serius dalam menjalankan tanggungjawab kewangan. Mereka menambah kemahiran dari perkongsian ilmu dan kepakaran dari individu yang lebih berpengalaman. Staf kewangan juga bersetuju bahawa mereka perlu diberi latihan atau kursus teknikal berkaitan bidang kerja mereka. Menurut Muhammad Faizal et. al., (2010), kakitangan sekolah yang



terlibat dalam pengurusan kewangan perlu menghadiri kursus atau latihan pengurusan kewangan untuk meningkatkan kemahiran mereka. Menerusi program latihan dan pembangunan, kualiti dan produktiviti dapat ditingkatkan serta memberi peluang kepada pekerja untuk berubah dari segi tingkah laku terhadap kerja yang dipertanggungjawabkan (Rahmah Ismail et. al., 2015). Kelemahan pengurusan kewangan sekolah adalah disebabkan oleh perbelanjaan melebihi peruntukan dan perbelanjaan tidak mengikut prosedur (Nur Zuriaty Zaki, 2020). Oleh itu, kemahiran pengurusan kewangan sangat penting bagi memastikan perbelanjaan dapat diurus dengan baik agar mengikut prosedur yang betul. Hal ini bukan sahaja dapat mengelakkan defisit dalam perbelanjaan, malah setiap peruntukan dapat dibelanjakan mengikut bajet kewangan yang sedia ada serta dapat mengelakkan pembaziran dan penyelewengan.

Hasil kajian juga mendapati, beberapa cabaran dalam pengurusan kewangan yang melibatkan sikap kakitangan yang melibatkan etika dalam pengurusan. Sikap kakitangan ini merujuk kepada kecuaiannya dalam buku akaun. Selaras dengan kajian Subaa Nadarajan dan Norfariza Radzi (2019), kecuaiannya berlaku dalam pengurusan kewangan bakal menyebabkan integriti kewangan sekolah dipersoalkan. Kesilapan merekod juga adalah selaras dengan dapatan kajian Mohd Richard Abdullah (2013) yang mencadangkan cara mengatasi isu ini dengan mengikut prosedur dan proses kerja yang lebih teliti. Di samping itu, sikap tidak peka terhadap prosedur perbelanjaan peruntukan sekolah di kalangan guru juga menjadi isu dalam kajian ini. Guru perlu memahami tanggungjawab mereka terhadap profesion keguruan dengan mengetahui prosedur urusan pembelian berdasarkan tatacara pembelian (Subaa Nadarajan & Norfariza Radzi, 2019). Misalnya had perbelanjaan peruntukan PWR dan PCG perlu diketahui oleh guru agar tidak berbelanja lebih. Menurut Ethel (2007), pemantauan dan penilaian berterusan daripada pihak yang bertanggungjawab adalah perlu bagi mengatasi permasalahan ini. Oleh itu, peranan pentadbir sekolah adalah penting dalam melaksanakan pemantauan dan penilaian berterusan agar dapat memperkukuhkan etika dan prestasi pengurusan kewangan kakitangan sekolah.

Menerusi dapatan kajian ini, terdapat keperluan untuk mengkaji peruntukan kewangan sekolah berdasarkan bilangan pelajar. Hal ini kerana, kerajaan memberikan bantuan kewangan sekolah mengikut bilangan murid, bukannya berdasarkan keperluan sebenar sekolah. Berdasarkan Surat Pekeliling Bilangan 8 tahun 2012, peruntukan bantuan persekolahan adalah berdasarkan enrolmen murid (Bahagian Kewangan, KPM 2012). Perkara ini masih berterusan sehingga kini walaupun selepas pindaan dibuat melalui Surat Pekeliling Kewangan Bilangan 1 Tahun 2021 yang bermula pada 1 Oktober 2021. Bantuan Persekolahan Umum (BP Umum) termasuk PCG disalurkan untuk membiayai kos aktiviti pengajaran dan pembelajaran, sukan, kokurikulum dan pentadbiran sekolah atau asrama yang melibatkan semua murid berdasarkan enrolmen murid pada tahun semasa di sekolah kerajaan (SK) dan Sekolah Bantuan Kerajaan (SBK) di bawah KPM (Bahagian Kewangan, KPM 2021).

Seterusnya, dalam mewujudkan etika pengurusan kewangan yang cekap dan telus, guru dilibatkan secara langsung dalam mengurus perbelanjaan menggunakan PCG. Ketua panitia dan penolong ketua panitia diberi tanggungjawab penuh ke atas perbelanjaan PCG dan mereka wajib membuat rekod manual kewangan penggunaan PCG. Bermaksud, guru diberi kepercayaan untuk mengurus kewangan berkaitan PCG. Hasil kajian lepas menunjukkan, guru-guru sangat suka apabila guru besar membenarkan mereka turut serta dalam membuat keputusan mengenai PCG (Ili Kamilah Mohd Arus et.al., 2018). Hal ini kerana, guru lebih dekat dengan murid dan mereka lebih memahami keperluan murid dalam pembelajaran. Selain itu, guru juga dapat mengawal perbelanjaan mengikut peruntukan dan mereka dapat

membelanjakan peruntukan tersebut mengikut keperluan sebenar murid. Pembaziran juga dapat dielakkan dan perbelanjaan dapat diurus secara optimum. Penglibatan guru juga menunjukkan kepercayaan diberikan oleh pihak pengurus sekolah kepada barisan kepimpinan pertengahan untuk memikul tanggungjawab bersama mengurus kewangan.

Dalam hal berkaitan kepatuhan tatacara pengurusan kewangan sekolah, dapatan kajian menunjukkan bahawa pembantu tadbir kewangan merujuk tatacara pengurusan perakaunan Kumpulan Wang Sekolah dan Surat Pekeliling Kewangan semasa sebagai panduan utama dalam amalan pengurusan kewangan. Semua sekolah dikehendaki mematuhi tatacara yang terkandung di dalam buku Tatacara Pengurusan Perakaunan Kumpulan Wang Sekolah. Penggunaan tatacara ini juga tertakluk kepada pekeliling dan surat pekeliling yang dikeluarkan dari semasa ke semasa (Buku Tatacara Pengurusan Perakaunan Kumpulan Wang Sekolah, 2012). Buku panduan ini dapat memberi faedah kepada pengurusan sekolah bagi mempertingkatkan akauntabiliti dan kecekapan dalam menguruskan kewangan dan perakaunan Kumpulan Wang Sekolah. Surat Pekeliling Kewangan (SPK) bilangan 1 Tahun 2021 juga menerangkan tatacara pengurusan kewangan yang perlu dipatuhi oleh semua pihak yang menguruskan peruntukan di peringkat Bahagian, Jabatan Pendidikan Negeri (JPN), Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dan semua sekolah di bawah KPM (Surat Pekeliling Kewangan, 2021). Keakuran dan kepatuhan kepada prosedur serta tatacara yang digariskan menjamin kecekapan dalam memikul akauntabiliti mengurus kewangan. Hal ini juga dapat mengelakkan salah laku atau penyelewangan yang melanggar etika pengurusan kewangan.

## **Kesimpulan**

Pengurusan kewangan di peringkat sekolah pula perlu diurus dan ditadbir secara sistematik mengikut tatacara kewangan yang betul agar tidak berlaku pembaziran, rasuah dan penyelewangan. Bukan sahaja pengurus sekolah, peranan staf atau kerani kewangan sebagai pihak yang diberi kepercayaan mengurus kewangan sekolah juga perlu diperkasakan. Dengan masalah sumber kewangan yang terhad, agihan dan perbelanjaan perlu distrukturkan mengikut keperluan dan keutamaan yang memberi manfaat besar kepada kemajuan dan pembangunan prestasi murid di sekolah. Tuntasnya, kejayaan sistem pendidikan sesebuah negara sama sekali tidak akan mengabaikan keberkesanan pengurusan kewangan di semua peringkat dan bahagian yang memayungi sistem pendidikan. Pengetua, guru besar, staf kewangan dan guru-guru memegang akauntabiliti bersama dalam mewujudkan kegemilangan sekolah. Kejayaan ini pastinya juga disumbangkan oleh cara urustadbir kewangan yang profesional, cekap dan telus serta kemampuan mengurus kewangan secara berintegriti.

## **Rujukan**

- Abdul Rahim bin Affandi (2003). *Laporan audit bersyarat: Kajian kes di sebuah sekolah menengah di Pulau Pinang*. Kertas Projek Sarjana Kepengetuaan, Universiti Malaya. Tidak diterbitkan.
- Bahagian Kewangan Kementerian Pendidikan. (2012). *Surat Pekeliling Kewangan Bilangan 8. 2012*. Malaysia. Putrajaya.
- Bahagian Kewangan Kementerian Pendidikan. (2021). *Surat Pekeliling Kewangan Bilangan 1. 2021*. Malaysia. Putrajaya.
- Buku tatacara pengurusan perakaunan kumpulan wang sekolah. (Edisi 2012). Bahagian Akaun, Kementerian Pelajaran Malaysia.

- Bull, B. & McCarthy, M. (1995). Reflections on the knowledge base in law and ethics for educational leaders. *Educational Administration Quarterly*, 31:4, 613-631.
- Ethel, D. (2007). *Responsibility center management: Overview*. In W. Douglas (Ed.). NY: Kent State University.
- Ili Kamilah Mohd Arus, Shamim Samsuddin, Nur Hazyyah Zawawi, & Muhammad Faizal A. Ghani. (2018). Kepimpinan guru besar dan keberkesanan pengurusan kewangan peruntukan geran perkapita sekolah rendah zon Bangsar. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 5(2), 26–44. <https://doi.org/10.1093/jnci/djw029>
- Jabatan Akauntan Negara. (2013) *Pengenalan kepada pengurusan kewangan*, Scribd. Available at: <https://www.scribd.com/document/152360460/PENGENALAN-KEPADA-PENGURUSAN-KEWANGAN#:~:text=Pengurusan%20Kewangan%20adalah%20proses%20yang,awam%20diperolehi%2C%20dibelanja%20dan%20diperakaunkan>. (Accessed: 13 March 2024).
- Loo Bee Lian (1999). *Pengurusan kewangan sekolah: Satu kajian tentang amalan pengetua di sekolah-sekolah menengah Pelabuhan Klang*. Tesis Sarjana Pendidikan, Universiti Malaya. Tidak diterbitkan.
- M. Abdul Gaffar (1997). *Pengurusan kewangan sekolah: Satu tinjauan tentang masalah-masalah yang dihadapi oleh pembantu tadbir serta ekpektasi mereka terhadap jawatan tersebut di daerah Hulu Langat dan Kuala Langat/Sepang, Selangor Darul Ehsan*. Masters thesis, Universiti Teknologi Malaysia. Tidak diterbitkan.
- Mahashim Bajuri. (1994). *Pengurusan kewangan satu pengenalan*. Petaling Jaya, Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Mohd Richard Neles Abdullah. (2013). Pengurusan kewangan di sekolah kebangsaan dan sekolah menengah kebangsaan: satu kajian kes. *Jurnal Penyelidikan IPG KBL*, Jilid 11.
- Mokhtar Ibrahim (2003). *Pengurusan kewangan dan amalan perakaunan di sebuah sekolah menengah teknik di Sabah: Satu kajian kes*, Kertas Projek Sarjana Keperolehan, Universiti Malaya. Tidak diterbitkan.
- Mohamed Mahmud (1997). *Pentadbiran kewangan sekolah: Satu tinjauan amalan pengetua di sekolah menengah daerah Kuala Selangor*. Tesis Sarjana Pendidikan, Universiti Malaya. Tidak diterbitkan.
- Muhammad Faizal A. Ghani & Shahril @ Charil Marzuki (2010). *Pembangunan modal insan menerusi kebersihan pengurusan kewangan sekolah*. Kuala Lumpur. PTS Profesional.
- Rahmah Ismail, Mohd Nasir Saukani, Wye Chung Khain dan Nur Sabrina Palel. (2015). *Does over education and under education matter for returns to education in Malaysia?* Prosiding PERKEM 10, (2015) 66 – 73.
- Mohamed, R. and Yusof, S. (2012) *Tatacara pengurusan perakaunan kumpulan wang sekolah*. 2012. Putrajaya: Bahagian Akaun Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Soaib Asimiran (2003). Pengurusan kewangan dalam pendidikan. Dlm. Zaidatol Akmaliah Lope Pihie & S. F. Foo. (Eds.). *Pengurusan & kepimpinan pendidikan: Satu langkah ke hadapan*, hlm. 74-89. Serdang: Penerbit Universiti Putra Malaysia.
- Steiss, A. W. (2003). *Strategic management for public and nonprofit organizations*. New York: Marcel Dekker.
- Subaa Nadarajan & Norfariza Mohd Radzi. (2019). Integriti kewangan dalam kalangan guru sekolah kebangsaan zon Bangsar, Kuala Lumpur. *Jurnal Kepimpinan Malaysia*, 6 (4), 22-37.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (2001). *Pentadbiran pendidikan*. Petaling Jaya, Selangor: Fajar Bakti.
- Zuriaty Binti Zaki. (2020). Pengurusan kewangan sekolah dalam tempoh PKP. *Jurnal Refleksi Kepemimpinan*, Jilid III, 42-51.