

Ketidakpatuhan Standard Kualiti Kawalan Dalaman dalam Pengurusan Perolehan Kerajaan: Faktor Penyebab Berlakunya Fraud

(Non-Compliance with Internal Control Standards in Government Procurement Management: Fraud Causing Factors)

MOHD ROSLAN ISMAIL & MOHD FAIRUZ MD SALLEH

ABSTRAK

Standard kualiti kawalan dalaman yang telah ditetapkan oleh Model COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) dapat membantu Kerajaan Persekutuan membangunkan garis panduan dalam pengurusan perolehan kerajaan yang berkesan. Kajian ini dijalankan bagi mengenalpasti fraud di sepanjang alir kerja pengurusan perolehan kerajaan, menilai sejauh mana ketidakpatuhan standard kawalan dalaman dan mengenalpasti faktor-faktor yang menyebabkan berlakunya fraud. Kaedah menganalisis dokumentasi, temubual dan pemerhatian telah dijalankan bagi mengenalpasti fraud dan tahap pematuhan standard kualiti kawalan dalaman tersebut. Laporan Ketua Audit Negara bagi tahun 2014 hingga 2016 telah dianalisis manakala sembilan (9) pegawai kerajaan yang terlibat dengan pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia telah ditemubual dan diperhatikan secara harian. Kajian mendapati fraud sering berlaku di Zon B (penilaian) dan Zon C (pengesahan) dalam alir kerja pengurusan perolehan kerajaan secara sebut harga dan tender yang majoritinya terdiri daripada pegawai kerajaan di Gred 41 dan ke atas. Kajian ini juga mendapati terdapat pematuhan yang baik terhadap tiga (3) daripada lima (5) komponen standard kualiti kawalan dalaman tersebut kecuali maklumat dan komunikasi serta aktiviti pemantauan. Selain itu, faktor-faktor lain yang menyebabkan berlakunya fraud dalam pengurusan perolehan kerajaan juga telah dikenalpasti merangkumi campurtangan kuasa politik, dasar-dasar kerajaan dan penguatkuasaan pekeliling-pekeliling khas. Kajian ini didapati boleh dijadikan asas baharu kepada Kerajaan Persekutuan dalam menambakbaik dan memastikan keberkesanan tadbir urus kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan seterusnya, meningkatkan perkhidmatan kerajaan kepada tahap yang lebih cemerlang.

Kata kunci: Standard kualiti kawalan dalaman; pengurusan perolehan kerajaan; fraud; model COSO

ABSTRACT

Internal control standards set by the COSO Model (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) can help the Federal Government to develop the guidelines regarding an effective management of government procurement. This study was conducted to identify fraud in government procurement management processes, to assess the non-compliance level of the internal control standard and to identify factors that lead to fraud. To identify fraud and the level of compliance with the quality standards of internal control, methods such as analysing the documentation, interviews and observations were conducted. The Auditor General's Report from 2014 to 2016 was analysed and nine (9) government officers who involved in government procurement management in Malaysia were interviewed and observed on a daily basis. The study found that fraud often occurred in Zone B (appraisal) and Zone C (verification) in the management of government procurement by quotations and tenders, the majority of which consist of government officials with Grade 41 and above. The study also shown that there was good compliance in three (3) out of five (5) internal quality control standards component except for information and communication; and monitoring activities. In addition, other factors that caused fraud in the government procurement management processes have also been identified including the interference of political power, government policies, and the enforcement of special circulars. The results of this study can be used as a new foundation for the Federal Government in improving and ensuring the effectiveness of internal control governance in the government management procurement, which in turn, improving government services to a more excellent level.

Keywords: Internal quality control standards; government procurement management; fraud; model COSO

PENGENALAN

Kerajaan Persekutuan selaku pemerintah telah melaksanakan pelbagai alternatif bagi meningkatkan dan menghalang kelemahan tadbir urus dalam sebarang pengurusan pentadbiran kerajaan daripada terus berleluasa, melalui rangkakerja perundangan (Ketua Setiausaha Negara (KSN) 2007), serta membuat gerakan pemantapan integriti terhadap semua lapisan masyarakat berdasarkan Pelan Integriti Nasional (PIN) (PIN 2004) dan melaksanakan sistem perolehan berkomputer (e-Perolehan) untuk penambahbaikan proses pengurusan perolehan kerajaan (Neupane et al. 2012). Kementerian Kewangan Malaysia (MOF) khususnya telah mengeluarkan rangka kerja perundangan bagi perolehan kerajaan seperti Buku Garis Panduan Perolehan, Akta Prosedur Kewangan 1957, Arahan Perbendaharaan (AP) serta Surat Pekeliling Perbendaharaan (SPP) (Othman et al. 2010). Agensi hendaklah mematuhi sepenuhnya peraturan dan tatacara yang ditetapkan dengan memastikan semua urusan berkaitan perolehan kerajaan dijalankan berdasarkan amalan tadbir urus yang baik. Selain itu, agensi juga dikehendaki untuk mematuhi prinsip-prinsip perolehan kerajaan seperti akauntabiliti awam, diuruskan secara telus, nilai faedah yang terbaik, saingan terbuka serta adil dan saksama (SPP Bil.5 2009).

Walaupun bagaimanapun, alternatif-alternatif yang telah dilaksanakan oleh Kerajaan Persekutuan ini masih tidak dapat menghalang fraud daripada terus berlaku dan peluang untuk mendapatkan semula jumlah penuh kerugian bagi fraud yang telah dikenalpasti adalah sangat tipis (Abu Hassim et al. 2010). Penyiasatan terhadap fraud juga memerlukan kos yang tinggi dan jangka masa yang lama untuk diselesaikan terutamanya, apabila melibatkan penemuan pengoperasian fraud berskala besar. Deloitte Hong Kong (2014) menjelaskan pendedahan terhadap risiko fraud sukar untuk dielak serta dihapuskan sepenuhnya dan agensi kerajaan Persekutuan digalakkan untuk melaksanakan perancangan kawalan yang baik bagi mengurangkan perkara ini daripada terus berleluasa. Abdullahi dan Mansor (2015) berpandangan bahawa pencegahan terhadap fraud perlu dijadikan tumpuan utama bagi menguruskan risiko fraud dalam sesebuah organisasi kerana melibatkan kos yang lebih rendah, murah dan lebih berkesan berbanding mengesan dan menyelesaikan fraud yang telah berlaku.

Laporan Ketua Audit Negara bagi tahun 2014 hingga 2016 menunjukkan sebanyak 130 kes fraud telah dilaporkan merangkumi 84 kes fraud berkaitan pengurusan perolehan, 39 kes pentadbiran dan tujuh (7) kes terimaan yang dikenalpasti. Pelaporan ini melibatkan pelaksanaan pengauditan terhadap 24 kementerian dan satu (1) jabatan dengan jumlah anggaran kos peruntukan bernilai RM190.5 bilion iaitu merangkumi RM67.9 bilion merupakan kos peruntukan bagi kes fraud dalam pengurusan perolehan kerajaan. Data ini menunjukkan

pengurusan perolehan kerajaan merupakan penyumbang terbesar kepada kes-kes fraud dalam pengurusan aktiviti-aktiviti Kerajaan Persekutuan di Malaysia. Dalam hal ini, kajian susulan terhadap fraud perlu dilaksanakan dari masa ke semasa memandangkan hasil kajian tersebut mampu memberikan maklumat yang lebih berguna terhadap pengurusan perolehan kerajaan dalam mengikuti trend yang berbeza (Gloeck & Jager, 2005).

Ketidakterkesan pelaksanaan dasar-dasar yang telah ditetapkan dalam pengurusan perolehan kerajaan telah dikenalpasti antara faktor yang menyumbang kepada isu-isu fraud berkaitan pengurusan perolehan kerajaan (Abu Hassim et al. 2010). Othman et al. (2010) telah membuktikan bahawa kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam pengurusan perolehan kerajaan adalah berisiko serta berpotensi tinggi untuk menyebabkan berlakunya fraud. Kajian Tan (2013) membincangkan berkaitan pengurusan kawalan dalaman terhadap pengurusan perolehan kerajaan di Amerika Syarikat dengan mengenalpasti kelemahan kawalan dalaman melalui prinsip-prinsip asas komponen kawalan dalaman yang telah ditetapkan oleh Model COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*). Manakala, kajian Rendon dan Rendon (2016) serta Komakech (2019) telah mencadangkan penambahbaikan pelaksanaan kawalan dalaman pengurusan perolehan kerajaan bagi mencegah dan mengesan fraud.

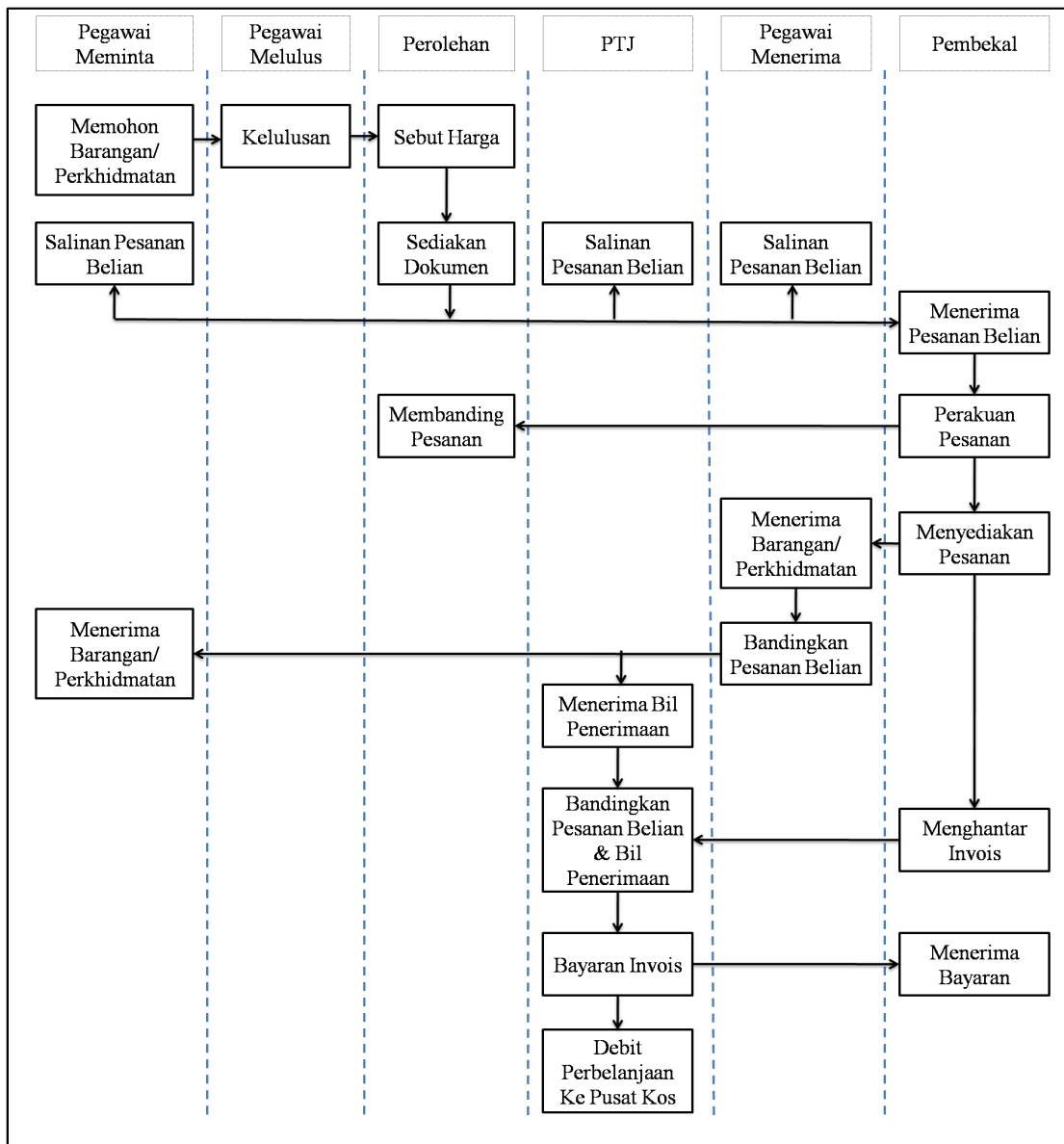
Sehubungan dengan itu, kajian ini dijalankan bagi mengenalpasti fraud di sepanjang alir kerja pengurusan perolehan kerajaan dan sejauh mana ketidakpatuhan standard kualiti kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan boleh menyebabkan berlakunya fraud. Kajian ini juga dijalankan bagi membantu agensi Kerajaan Persekutuan di Malaysia dalam penguatkuasaan dan pelaksanaan kawalan dalaman berdasarkan kepada pematuhan pekeliling, prosedur atau tatacara yang telah ditetapkan dalam pengurusan perolehan kerajaan agar bersesuaian dengan keperluan semasa agensi kerajaan berkaitan. Kajian ini menunjukkan ketidakpatuhan standard kualiti kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan menjadi faktor penyebab kepada berlakunya fraud. Hasil kajian ini boleh menjadi asas kepada kajian seterusnya dalam proses menambahbaik kelemahan dan pemantapan kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia merangkumi pelbagai segi bagi meningkatkan produktiviti, kreativiti dan inovasi dalam perkhidmatan awam serta mewujudkan budaya kerja yang cepat, tepat dan berintegriti.

TINJAUAN KAJIAN YANG LALU

Abul Hassan et al. (2021) berpandangan objektif pengurusan perolehan kerajaan yang utama adalah memastikan bekalan dan perkhidmatan yang berterusan dalam memenuhi keperluan kerajaan daripada sumber

yang terbaik dan boleh dipercayai. Bag et al. (2019) menjelaskan bahawa pengurusan perolehan kerajaan adalah merangkumi keseluruhan proses bagi memperolehi harta dan/ atau sesuatu perkhidmatan. Pengurusan perolehan juga bukan sahaja melibatkan urusan pembelian semata-mata tetapi merangkumi pelbagai

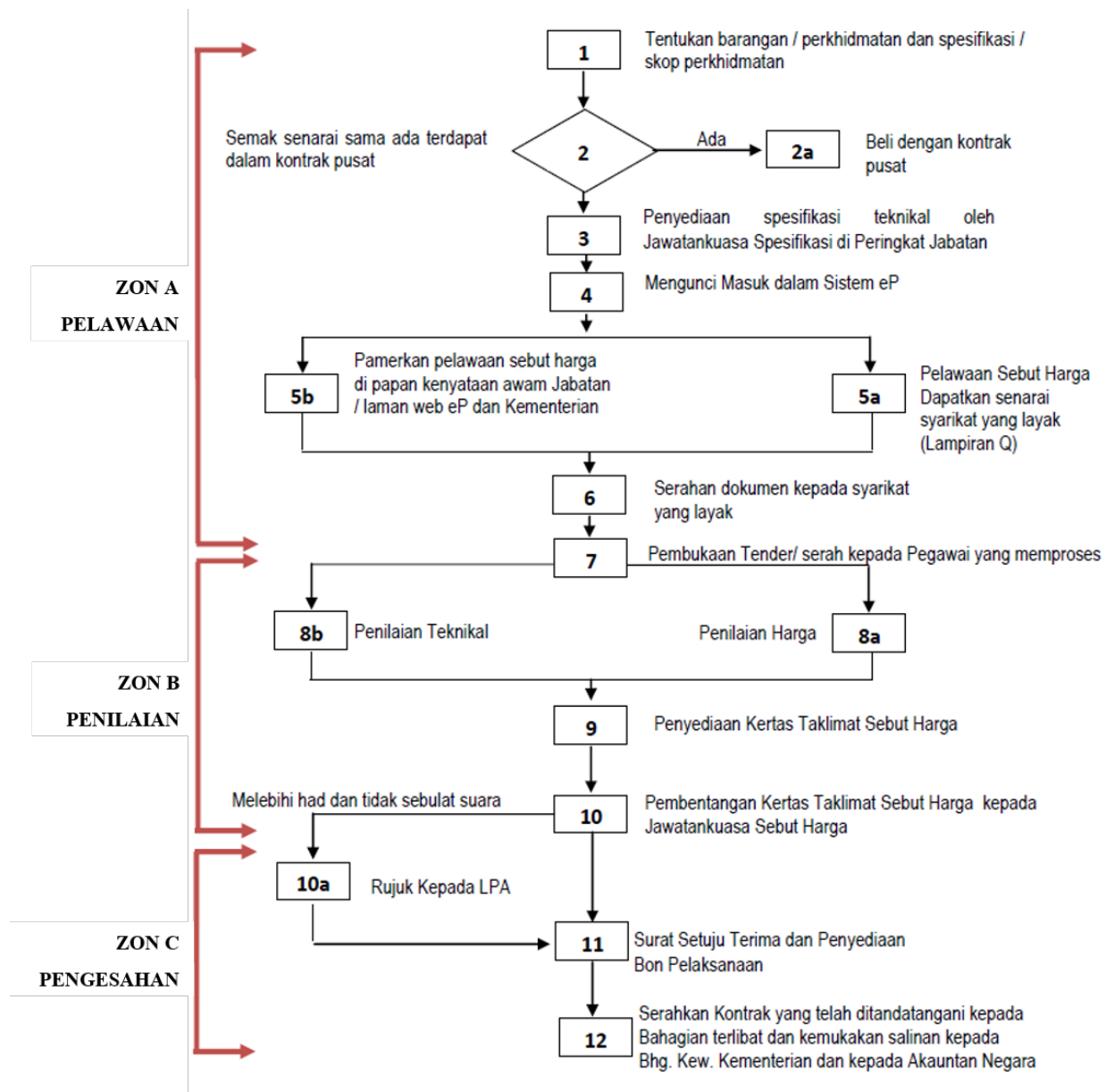
pengoperasian yang kompleks, melibatkan perniagaan, teknologi maklumat, sistem perundangan, keselamatan dan pengurusan risiko (Othman et al. 2010). Gambarajah 1 menunjukkan secara umum carta alir kerja pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia.



GAMBARAJAH 1. Carta alir kerja pengurusan perolehan kerajaan
 Sumber: Othman et al. 2010

Manakala, Gambarajah 2 pula menunjukkan penetapan zon di carta alir bagi proses pengurusan

perolehan kerajaan di Malaysia.



GAMBARAJAH 2. Penetapan zon di carta alir bagi proses pengurusan perolehan kerajaan (sebut harga)
 Sumber: Pekeliling Perbendaharaan PK 2.1, 2020

Selain itu, Abdullahi dan Mansor (2015) menjelaskan fraud sebagai perbuatan yang sengaja dilakukan oleh kakitangan atau pihak ketiga dalam sesebuah agensi untuk kepentingan diri masing-masing. Gloeck dan Jager

(2005) menjelaskan bahawa fraud dapat dikaitkan dengan tiga (3) kategori utama iaitu pekerja (tidak melibatkan pengurusan), pengurusan dan orang luar seperti di Jadual 1.

JADUAL 1. Jenis-jenis kategori fraud

Pekerja	Pengurusan	Orang Luar
<ul style="list-style-type: none"> • Rasuah, Komisen dan Hadiah. • Perbelanjaan Yang Sia-sia, Membazir, Tidak Teratur dan Tidak Dibernarkan • Penipuan Dalam Perolehan. • Penipuan Dalam Akaun Perbelanjaan • Penipuan Melibatkan Gaji • Kecurian Inventori. • Kecurian Aset. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rasuah, Komisen dan Hadiah. • Perbelanjaan Yang Sia-sia, Membazir, Tidak Teratur dan Tidak Dibernarkan • Penipuan Dalam Akaun Perbelanjaan • Penipuan Semasa Waktu Bekerja • Penyalahgunaan Rekod dan Maklumat • Pelantikan Pekerja Yang Tidak Berkelayakan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rasuah, Komisen dan Hadiah. • Peras Ugut. • Perwakilan Palsu. • Kecurian Inventori. • Penipuan Dalam Perolehan. • Penghantaran Produk Berkualiti Rendah.

Sumber: Gloeck dan Jager 2005

Lister (2007) menjelaskan tekanan merupakan faktor penting untuk individu melakukan fraud merangkumi tiga (3) kategori iaitu secara peribadi, pekerjaan dan luaran. Menurut Albrecht et al. (2008), tekanan dikatakan wujud dalam pelbagai cara merangkumi kepada tekanan kewangan dan bukan kewangan. Selain daripada itu, peluang untuk melakukan fraud pula wujud melalui kecuaiian, ketidakpatuhan dasar pekerja dan kurangnya tindakan disiplin (Abdullahi & Mansor 2015). Opperman (2014) berpandangan pengurusan risiko dan pembahagian tugas sesebuah agensi mampu memberi pelbagai peluang kepada pegawai kerajaan untuk melakukan fraud. Rasionalisasi merupakan penghubung diantara faktor tekanan dan peluang yang wujud apabila individu boleh merasionalisasikan tingkahlaku mereka bagi melakukan fraud (Thanasak, 2016). Rae dan Subramanian (2008) menjelaskan rasionalisasi wujud berikutan kekurangan individu yang berintegriti di dalam agensi.

Pricewaterhousecoopers (PwC) (2011) menjelaskan agensi kerajaan lebih terdedah dengan fraud berbanding

agensi swasta dan tiada agensi kerajaan yang ditadbir oleh sesebuah negara menunjukkan pengurusan tadbir urus sektor kerajaan yang bebas daripada fraud (Gloeck & Jager 2005). Pegawai kerajaan berkedudukan tinggi dikatakan lebih cenderung untuk melakukan fraud di dalam sesebuah agensi (Rahman et al. 2007). Pelaksanaan penguatkuasaan tatacara dan prosedur dalam pengurusan perolehan kerajaan yang telus dan terbuka juga masih berhadapan dengan pelbagai isu-isu fraud (Othman et al. 2010). Thanasak (2013) menjelaskan, sebelum membuat sebarang usaha mengurangkan dan menguruskan risiko fraud secara proaktif, agensi kerajaan perlu mengenalpasti faktor-faktor yang menyebabkan berlakunya fraud terlebih dahulu. Pricewaterhousecoopers (PwC) (2011) mendapati punca-punca pendedahan sesebuah agensi kerajaan terhadap fraud disenaraikan seperti di Jadual 2. Manakala, agensi kerajaan didapati mudah terdedah dan menyumbang kepada peningkatan berlakunya fraud melalui faktor-faktor seperti di Jadual 2.

JADUAL 2. Punca-punca agensi terdedah kepada fraud

Perihal	Keterangan
Komitmen perbelanjaan yang besar	Komitmen perbelanjaan yang besar didorong dan terikat dengan dasara tetapi tidak memperuntukkan sumber dan masa yang cukup bagi menilai risiko atau melaksanakan kawalan dalam mengesan, menyiasat dan mengurangkan fraud.
Pemusatan kuasa individu	Seseorang individu mempunyai kuasa untuk membuat keputusan berkaitan kelulusan pengurusan perolehan dan kontrak.
Standard prosedur kontrak	Ketidakpatuhan kepada standard prosedur kontrak kerana menggunakan justifikasi menyejatkan keperluan bekalan, perkhidmatan atau kerja.
Kaedah mengurangkan fraud	Kaedah-kaedah bagi mengurangkan fraud tidak digunakan dengan tegas dan menyeluruh dalam sesetengah pengoperasian sesebuah agensi.
Tumpuan kepada matlamat dan hasil agensi	Tumpuan yang berlebihan kepada matlamat dan hasil organisasi mampu meningkatkan tekanan secara tidak wajar dengan mengubah keputusan, kehilangan akauntabiliti dan mewujudkan kelemahan dalam penyelenggaraan agensi tersebut sehingga menyebabkan fraud.
Peranan pemimpin di dalam sesebuah agensi	Pemimpin di dalam sesebuah agensi perlu memainkan peranan yang penting untuk mengawal fraud dalam pengurusan pentadbiran agensi Kerajaan Persekutuan.

Sumber: Pricewaterhousecoopers 2011

JADUAL 3. Faktor-faktor yang menyumbang kepada peningkatan peluang bagi melakukan fraud

Faktor-faktor
Pengurangan kakitangan menyebabkan kekurangan sumber yang digunakan dalam kawalan secara dalaman
Pengauditan secara dalaman diminta untuk melakukan lebih pemantauan dengan jumlah kakitangan yang kurang
Agensi lebih memberikan tumpuan kepada kemampuan dalam pengurusan pengoperasiannya
Kawalan melalui teknologi semakin lemah dan lebih terdedah kepada risiko desakan daripada luaran
Pengoperasian dipindahkan ke kawasan baru
Pengwujudan produk-produk yang baru
Pengawalseliaan dikurangkan

Sumber: Pricewaterhousecoopers 2011

Othman et al. (2010) telah membuktikan bahawa kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam pengurusan perolehan kerajaan, berisiko serta berpotensi tinggi sebagai penyebab berlakunya fraud. Pegawai kerajaan berpandangan ketidakadilan pembahagian kerja mampu menjejaskan sikap komited terhadap agensi kerajaan Persekutuan (Bekele et al. 2014). Keupayaan dan kuasa seseorang untuk menggunakan kelemahan dalam pengurusan sesebuah agensi dan memanfaatkannya sebagai peluang untuk melakukan fraud (Penggera Rae & Subramanian 2008). Selain itu, Thomson dan Jackson (2007) serta Ngugi dan Mugo (2010) menjelaskan bahawa kawalan dalaman yang teliti dan mencukupi ke atas pegawai kerajaan dapat mengurangkan peluang ketidakpatuhan terhadap tatacara dan prosedur yang telah dikuatkuasakan. Selaras dengan kajian terdahulu, Donahue (1989) menjelaskan bahawa pengurusan perolehan kerajaan dipengaruhi oleh faktor-faktor persekitaran antaranya, merangkumi sistem kawalan dalaman.

Kawalan dalaman merupakan proses rantaian tindakan dan aktiviti berterusan yang berlaku di keseluruhan agensi bagi mencapai matlamat, mengawal dan membimbing pengoperasian sesebuah agensi (GAO 1999; COSO 2013). Sistem kawalan dalaman yang berkesan perlu direka bentuk dan dilaksanakan berdasarkan kos dan faedah yang telah diperuntukan. Rendon dan Rendon (2016) berpandangan, penekanan kawalan dalaman yang berkesan, dapat memberi pendekatan yang strategik kepada kerajaan untuk mengesan dan mencegah fraud seterusnya, memastikan peruntukan kerajaan dibelanjakan dengan berkesan dan efisien. Ini disokong oleh kajian Yelvionita et al. (2020) yang berpandangan penguatkuasaan kawalan dalaman dalam sesebuah organisasi mampu mencegah dan mengesan fraud dengan lebih awal. Othman et al. (2010) menjelaskan terdapat empat (4) kategori dalam pengurusan perolehan kerajaan merangkumi tender, tender terbuka, sebut harga dan pembelian terus seperti di Jadual 4.

JADUAL 4. Ringkasan had nilai bagi kaedah perolehan kerajaan

Kaedah	Perolehan Bekalan dan Perkhidmatan	Kerja
Pembelian terus	sehingga RM20,000.00	-
Lantikan Terus	-	tidak melebihi RM20,000.00
Sebut harga	melebihi RM50,000.00 sehingga RM500,000.00	melebihi RM20,000.00 sehingga RM500,000.00
Tender Terbuka	melebihi RM500,000.00	melebihi RM500,000.00
Tender Terhad	melebihi RM5,000,000.00	melebihi RM5,000,000.00

Sumber: Pekeliling Perbendaharaan Malaysia 2019

Melalui Pekeliling Perbendaharaan Malaysia dibawah Perolehan Kerajaan (PK) 2.1: Kaedah Perolehan Kerajaan (2019) menjelaskan bahawa setiap agensi hendaklah memastikan perkara-perkara yang telah dikuatkuasakan dipatuhi sebelum melaksanakan sebarang perolehan kerajaan. Agensi-agensi di bawah Kerajaan Persekutuan dikehendaki untuk mematuhi sepenuhnya peraturan dan tatacara yang telah ditetapkan. Model COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) menjelaskan sistem kawalan dalaman yang

berkesan adalah penting bagi menentukan kejayaan kepada proses alir kerja pengurusan perolehan. Kekurangan atau ketiadaan sistem kawalan dalaman yang berkesan adalah punca utama berlakunya fraud.

Menurut ACFE (2013), persepsi bahawa fraud akan dapat dikesan merupakan penghalang terbaik terhadap tindakan untuk melakukan fraud, berbanding secara penguatkuasaan sesuatu kawalan dalaman. Walaubagaimanapun, sistem pengurusan kawalan dalaman yang ketat, menyeluruh dan berfungsi

adalah lebih penting untuk pencegahan berlakunya fraud. Melalui penerangan sebelum ini, terdapat 17 prinsip asas yang berkaitan dengan lima (5) komponen kawalan dalaman Model COSO. Prinsip-prinsip ini

boleh digunakan untuk menilai sama ada lima (5) komponen dalaman Model COSO tersebut dapat berfungsi dengan berkesan atau sebaliknya. Penggunaan setiap 17 prinsip dalam proses pengurusan perolehan kerajaan adalah seperti di Jadual 5.

JADUAL 5. Prinsip-prinsip asas model COSO

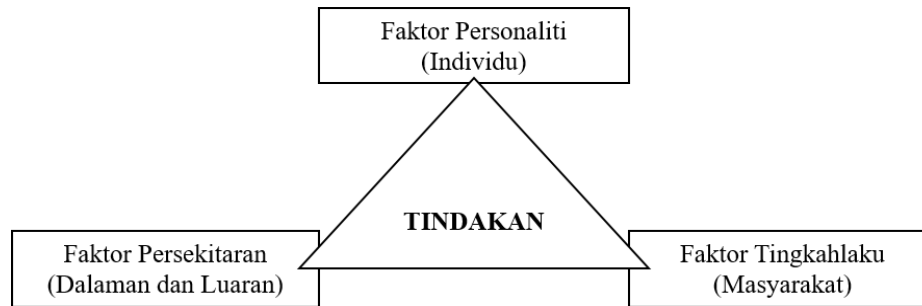
Persekitaran Kawalan
1. Menunjukkan komitmen terhadap integrity dan nilai-nilai etika.
2. Tanggungjawab pengawasan
3. Menetapkan pengstruktur, kuasa dan tanggungjawab
4. Menunjukkan komitmen kepada kompetensi, dan
5. Menguatkan kebertanggungjawabab (akauntabiliti).
Penilaian risiko
6. Menetapkan objektif yang bersesuaian
7. Mengenalpasti dan menganalisis risiko
8. Menilai risiko fraud; dan
9. Mengenalpasti dan menganalisis perubahan yang penting
Aktiviti Kawalan
10. Memilih dan membangunkan kawalan aktiviti
11. Memilih dan membangunkan kawalan umum terhadap teknologi; dan
12. Melaksanakan polisi dan prosedur.
Maklumat dan Komunikasi
13. Menggunakan maklumat yang berkaitan
14. Berkomunikasi secara dalaman; dan
15. Berkomunikasi secara luaran
Aktiviti Pemantauan
16. Memantau secara berterusan dan / atau penilaian secara berterusan
17. Menilai dan mendedahkan kekurangan

Sumber: Model COSO 2013

KERANGKAKERJA KONSEPTUAL

Pengurusan kawalan dalaman yang baik di dalam agensi merupakan faktor yang penting dalam mengurangkan permasalahan pengoperasian dan risiko terhadap berlakunya fraud (GAO 1999). Kajian terdahulu telah dijalankan bagi mendapatkan suatu penyelesaian terbaik untuk mencapai matlamat di dalam pembentukan pengurusan kawalan dalaman yang bersistematik dan teratur bagi meminimakan peluang risiko terhadap berlakunya fraud (Model COSO, 1992, 1994, 2013). Zulaikha et al. (2020) berpandangan tindakan melakukan fraud tidak hanya disokong oleh faktor sikap

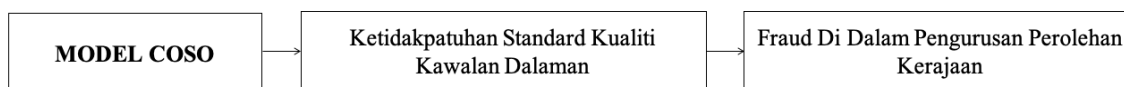
dan tingkah laku, tetapi mempertimbangkan faktor persekitaran bagi pengawasan dan kawalan di tempat kerja juga. Kajian Wolfe dan Hermanson (2004) pula menjelaskan bahawa pencegahan terhadap perkara ini perlu diberikan keutamaan kerana lebih berkesan berbanding mengesannya setelah berlaku. Selaras dengan Teori Kognitif Sosial yang diperkembangkan oleh Bandura (1986; 1997) menghuraikan, alasan seseorang individu melakukan sesuatu tindakan dipengaruhi oleh tiga (3) faktor iaitu personaliti (individu), tingkahlaku (masyarakat) dan persekitaran (dalaman dan luaran) yang digambarkan melalui Gambarajah 3.



GAMBARAJAH 3. Teori Kognitif Sosial
 Sumber: Albert Bandura 1997

Sehubungan dengan itu, kajian ini berpandangan bahawa tindakan ketidakpatuhan terhadap kawalan dalaman mewakili kepada faktor personaliti (individu) dan tingkahlaku (masyarakat) manakala standard kualiti kawalan dalaman mewakili kepada faktor persekitaran (dalaman dan luaran) dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia. Pendedahan faktor-faktor ini dalam pengurusan perolehan kerajaan dilihat turut mampu

mempengaruhi tindakan pegawai kerajaan yang terlibat secara langsung dengan proses pengurusan perolehan kerajaan khususnya. Berdasarkan teori ini juga, Model COSO digunakan sebagai alat bagi mengukur tahap prestasi standard kualiti kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan. Kerangkakerja konseptual kajian dapat digambarkan melalui Gambarajah 4.



- Kawalan Persekitaran
- Penilaian Risiko
- Aktiviti Kawalan
- Maklumat dan Komunikasi
- Aktiviti Pemantauan

GAMBARAJAH 4: Kerangkakerja konseptual bagi ketidakpatuhan standard kualiti kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan sehingga berlakunya fraud

Gambarajah 4 menjelaskan hubungan di antara pengaruh ketidakpatuhan standard kualiti kawalan dalaman melalui Model COSO sehingga berlakunya fraud dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia. Melalui kaedah Model COSO, lima (5) komponen Model COSO akan digunakan sebagai panduan utama dalam menilai sejauhmana ketidakpatuhan standard kualiti kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan boleh menyebabkan berlakunya fraud. Model COSO mewakili kepada tahap minimum bagi standard kualiti yang diperlukan oleh agensi dalam memastikan kawalan dalaman yang terbaik dalam pengurusan perolehan kerajaan dapat tercapai. Selain daripada itu, hasil kajian ini juga dijangkakan dapat mengenalpasti faktor-faktor lain yang mempengaruhi ketidakpatuhan kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan.

METODOLOGI KAJIAN

SAMPEL KAJIAN

Pegawai kerajaan yang terlibat secara langsung di dalam alir kerja pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia dijadikan sebagai responden kajian. Kajian mengutamakan responden yang bertugas di Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Jabatan Perdana Menteri (JPM), Kementerian Kesihatan Malaysia (KKM), Kementerian Kewangan (MOF) dan Kementerian Pembangunan Luar Bandar (KPLB) bagi memastikan pemilihan pensampelan kajian adalah tepat. Kementerian ini merupakan antara kementerian yang dilaporkan di dalam Laporan Ketua Audit Negara bagi tahun 2014 hingga 2016 dan mempunyai kes-kes fraud tertinggi dalam pengurusan perolehan kerajaan secara tender dan sebut harga. Selain

daripada itu, pemilihan kementerian-kementerian ini sebagai keutamaan sampel adalah berdasarkan kepada status penerimaan peruntukan perbelanjaan mengurus dan pembangunan yang tinggi serta dipertanggungjawabkan untuk mengetuai pelaksanaan tujuh (7) Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA) dalam mengejar pembangunan sebuah negara maju. Walaubagaimanapun, pemilihan responden selain daripada lima (5) kementerian ini tetap akan dipertimbangkan berdasarkan kepada faktor seperti pengalaman dan pengetahuan responden dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia khususnya.

Informan dan responden kajian adalah dijangka seramai lima (5) hingga 10 orang pegawai kerajaan daripada kementerian-kementerian tersebut merangkumi pegawai kerajaan daripada Kumpulan Pengurusan dan Profesional Gred 41 hingga Gred 54 berdasarkan gred jawatan yang ditetapkan oleh Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 4 Tahun 2002. Selain daripada itu, sampel kajian ini diambil daripada informan dan responden yang merupakan pegawai kerajaan yang terlibat dengan alir kerja proses pengurusan perolehan kerajaan secara tender dan sebut harga secara langsung. Pandangan yang lebih jelas dijangka diperolehi melalui kajian ini berdasarkan pengalaman dan pengetahuan sebenar responden di dalam lingkungan persekitaran tempat responden bertugas (Gloeck & Jager 2005).

KUTIPAN DATA

Kutipan data dalam kajian ini terbahagi kepada dua fasa. Fasa pertama, data dikutip melalui analisis dokumentasi. Manakala, fasa kedua pula melalui sesi temubual bersama pegawai kerajaan dan pemerhatian ke atas agensi-agensi yang terlibat. Fasa pertama adalah melalui analisis dokumen-dokumen yang dikuatkuasa dan dilaporkan iaitu Laporan Ketua Audit Negara, Pekeliling Perbendaharaan, Arahan Perbendaharaan dan Buku Anggaran Perbelanjaan Persekutuan. Dokumen-dokumen ini dianalisis bagi mendapatkan kesahihan dan kebolehpercayaan maklumat serta mendapat perincian data-data dan kes-kes yang berlaku di persekitaran kajian untuk disesuaikan dengan hasil maklumat daripada siri temubual bersama responden. Suai silang ini penting supaya wujud ketepatan diantara kedua-dua sumber maklumat yang diperolehi bagi membentuk bukti dan fakta terhadap kajian ini. Menganalisis dokumentasi merupakan kaedah yang penting bagi proses pengumpulan data khususnya di dalam kajian ini. Kaedah ini digunakan bagi mengenalpasti fraud di sepanjang alir kerja pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia. Selain daripada mengenalpasti fraud secara terperinci, analisis dokumentasi juga dibuat bagi mendalami aliran proses kerja dalam pengurusan perolehan kerajaan.

Fasa kedua pula merangkumi beberapa sesi temubual dan pemerhatian ke atas responden yang terlibat dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia. Soalan-soalan

temubual adalah berdasarkan kepada persoalan kajian ini. Satu (1) set soal selidik disediakan merangkumi bentuk soalan tertutup dan terbuka. Sepanjang sesi temubual tersebut, perbualan di rekod, di catat dan di transkripsi. Sehubungan dengan itu, pengkaji berperanan untuk mengawal perbualan agar tidak tersasar dari objektif dan persoalan kajian. Temubual dijalankan bagi memahami pengalaman dan pengetahuan pegawai kerajaan yang terlibat dalam pengurusan perolehan kerajaan.

Temubual dijalankan sepenuhnya secara berhadapan dengan kesemua responden daripada Kumpulan Pengurusan dan Profesional Gred 41 hingga Gred 54. Setiap temubual mengambil masa lebih kurang 45 minit hingga satu (1) jam. Temubual telah dijalankan ke atas tujuh (7) daripada sembilan (9) orang responden yang mewakili beberapa agensi berkaitan dengan jumlah masa yang diambil untuk menemubual bagi kajian ialah selama lima (5) jam 54 minit. Perincian soalan yang diajukan merangkumi maklumat asas responden seperti latar belakang peribadi dan agensi, pengalaman berkerja, proses pengurusan perolehan kerajaan di agensi masing-masing, fraud yang berlaku dalam pengurusan perolehan kerajaan serta pandangan responden berkaitan pengurusan perolehan kerajaan secara keseluruhannya. Responden diberi kebebasan untuk menterjemahkan bagaimana melaksanakan kawalan dalaman melalui komponen persekitaran kawalan, penilaian risiko, aktiviti kawalan, maklumat dan komunikasi serta aktiviti pemantauan dalam pengurusan perolehan kerajaan. Seterusnya, memberikan pandangan berkaitan ketidakpatuhan standard kualiti kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan khususnya.

Kutipan data bagi kajian ini adalah melalui analisis dokumentasi, sesi temubual dan pemerhatian. Ketiga-tiga teknik ini membolehkan pengkaji untuk menjalankan proses triangulasi. Pengkaji perlu memastikan pengalaman dan pengetahuan yang dikumpulkan dapat disuai silang dengan dokumentasi dan seterusnya, bersesuaian dengan tindak tanduk responden melalui pemerhatian pengkaji. Ini dapat membantu pengkaji dalam mengesahkan segala data yang telah diperolehi. Sehubungan dengan itu, proses triangulasi ternyata membolehkan pengkaji untuk merujuk silang maklumat yang diperolehi disamping dapat melihat isu di dalam kajian daripada pelbagai perspektif (Walsham, 2006).

Menepati kaedah triangulasi, data juga diperolehi berdasarkan pemantauan yang sistematik melalui orang ramai, kejadian atau sesuatu objek Pemantauan dilakukan oleh pengkaji ketika sesi temubual dan juga ketika pengkaji berbual secara tidak rasmi dengan responden. Pemerhatian dijalankan ditempat sebahagian responden dengan melihat keunikan corak mereka berkerja, bermesyuarat dan persekitaran tempat kerja responden. Pengkaji juga turut serta sebagai pemerhati di dalam beberapa siri mesyuarat yang berkaitan pengurusan perolehan kerajaan.

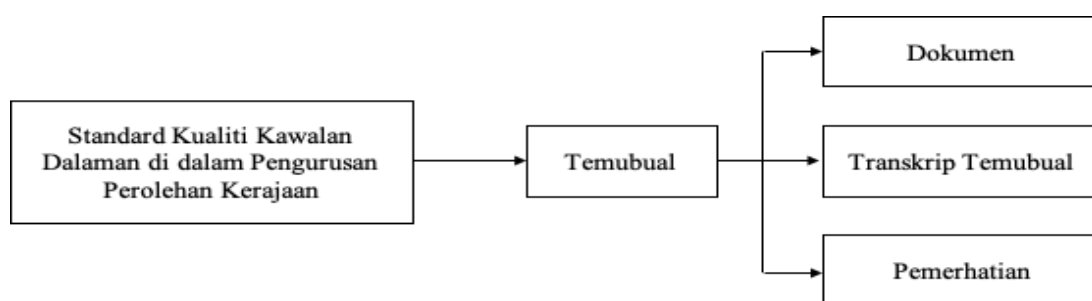
Selain itu, arahan dan komunikasi di antara pegawai kerajaan serta pergerakan dokumen semasa menjalankan proses pengurusan perolehan kerajaan turut diperhatikan dan dinilai supaya seiring dengan pekeliling, tatacara dan prosedur yang dikuatkuasakan. Pengkaji telah menggunakan masa sebanyak 22 jam 30 minit bagi memerhatikan kerja responden. Walaubagaimanapun, pengkaji perlu sentiasa menghubungkan pemerhatian dengan isu-isu yang sedang dikaji iaitu meliputi penguatkuasaan dan pematuhan komponen-komponen standard kualiti kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan seperti persekitaran kawalan, penilaian risiko, aktiviti kawalan, maklumat dan komunikasi serta aktiviti pemantauan. Pemerhatian yang dijalankan dapat membantu pengkaji untuk lebih memahami sikap sebenar responden dalam menggunakan komponen-komponen yang dinyatakan ketika menghadapi risiko berlakunya fraud.

TEKNIK ANALISIS DATA

Kaedah kajian kualitatif yang dicadangkan oleh Walsham (2006) digunakan bagi menganalisis data di mana, hasil kajian diinterpretasikan setelah melalui proses pengkodan, melihat kepada teori dan seterusnya menafsir. Soalan yang diajukan kepada responden adalah berpandukan skop persoalan kajian. Walaubagaimanapun, jawapan yang diberikan membuka kepada kepelbagaian dimensi terhadap standard kualiti kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan. Pengkaji telah mewujudkan pengkalan data bagi menyimpan segala data yang diperolehi dari keseluruhan sesi temu bual, dokumentasi dan pemerhatian.

PENGGKODAN

Pengkaji telah mewujudkan pengkalan data bagi menyimpan segala data yang diperolehi dari keseluruhan sesi temu bual, dokumentasi dan pemerhatian.



GAMBARAJAH 5. Simpanan data kajian kes

Gambarajah 5 menunjukkan bagaimana simpanan data bagi kajian kes ini diuruskan. Melalui analisis dokumentasi, sesi temubual dan pemerhatian, fraud-fraud dalam pengurusan perolehan kerajaan telah dikenalpasti. Tahap pelaksanaan dan penguatkuasaan standard kualiti kawalan dalaman juga turut diperolehi. Pengkaji kemudian mengenalpasti ketidakpatuhan kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan.

... sambungan

2. Kategori – Standard Kualiti Kawalan Dalaman Persekitaran Kawalan
 - Penilaian risiko
 - Aktiviti Kawalan
 - Makluman dan Komunikasi
 - Aktiviti Pengawasan

JADUAL 6. Kategori kod komponen

Kod Komponen
1. Kategori -Fraud
Penipuan
Penyelewengan
Ketidakpatuhan
Pemalsuan
Penyalahgunaan

bersambung ...

3. Faktor-faktor Lain Ketidapatuhan – Tambahan

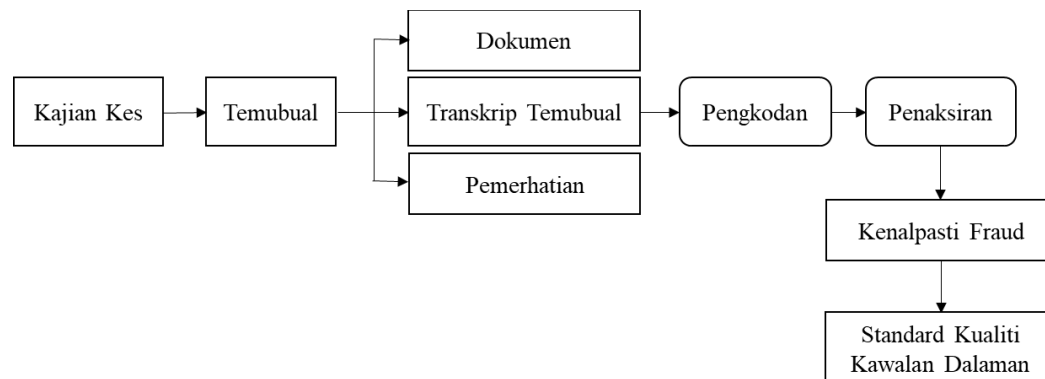
Kategori 1 di Jadual 6 merupakan lima kod komponen yang menunjukkan berlakunya fraud di sepanjang alir kerja dalam pengurusan perolehan kerajaan. Manakala, kategori 2 pula menunjukkan lima komponen lain bagi menilai sejauhmana pematuhan standard kualiti kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan. Komponen-komponen ini di kod agar fraud dan standard kualiti kawalan dalaman mudah untuk dikenalpasti.

Sebagai tambahan, pengkaji telah menambah kategori merangkumi faktor-faktor lain ketidakpatuhan

kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan sehingga berlakunya fraud sebagai penemuan baru dalam kajian ini. Setelah mengenalpasti kod-kod ini, pengkaji menganalisis data mengikut penggunaan komponen persekitaran kawalan, penilaian risiko, aktiviti kawalan, maklumat dan komunikasi serta aktiviti pemantauan yang telah ditetapkan oleh Model COSO dalam menguruskan standard kualiti kawalan dalaman di dalam agensi.

PENAFSIRAN

Andaian dan pendekatan yang dipilih dalam usaha untuk mencapai objektif kajian telah dibincangkan. Bagi pengesahan data, kaedah tringulasi melalui dokumentasi, temubual dan pemerhatian telah dilakukan. Ketiga-tiga sumber perolehan data telah membantu membentuk kefahaman yang lebih menyeluruh terhadap kajian ini.



GAMBARAJAH 6. Aktiviti dan proses kutipan dan analisis data

Gambarajah 6 menunjukkan secara keseluruhan proses data yang diperolehi dalam kajian ini dianalisis oleh pengkaji. Data yang diperolehi telah disusun mengikut kronologi yang didahului dengan mengenalpasti fraud sepanjang alir kerja dalam pengurusan perolehan kerajaan. Seterusnya, menilai pelaksanaan serta pematuhan terhadap tahap standard kualiti kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan mengikut penaksiran teori dan model berdasarkan kerangkakerja konseptual. Pengkaji telah mentafsirkannya mengikut teori dan model yang digunakan sebelum memberikan kod pematuhan tersebut. Proses ini dilakukan secara berulang-ulang di antara penemuan, konsep dan teori serta model kajian.

FRAUD DI SEPANJANG ALIR KERJA PENGURUSAN PEROLEHAN KERAJAAN

Laporan Ketua Audit Negara bagi tahun-tahun kebelakangan ini melaporkan pelbagai penemuan fraud yang telah di kesan merangkumi kesalahan-kesalahan yang baru dan berulang (Jabatan Audit Negara (JAN) 2018). Ringkasan Laporan Ketua Audit Negara bagi tahun 2014 hingga 2016 adalah seperti di Lampiran A. Melalui analisis laporan ini, 130 kes fraud telah dilaporkan merangkumi 84 kes fraud dalam pengurusan perolehan, 39 kes pentadbiran dan 7 kes terimaan yang telah dikenalpasti dengan jumlah anggaran kos peruntukan bernilai RM190.5 bilion. Pelaporan ini melibatkan pelaksanaan pengauditan terhadap 24 kementerian dan satu (1) jabatan seperti di Jadual 7.

Melalui Jadual 7 dilaporkan bahawa 84 kes daripada 130 kes bersamaan dengan 65%, dengan anggaran kos berjumlah RM67.9 bilion di dalam laporan tersebut melibatkan fraud yang berlaku dalam pengurusan perolehan kerajaan. Manakala, 57 kes daripada 84 kes fraud bersamaan dengan 68%, dengan anggaran kos berjumlah RM54.3 bilion dalam pengurusan perolehan kerajaan tersebut berlaku melalui kaedah perolehan kerajaan secara sebut harga dan tender. Melalui analisis dokumentasi yang dibuat menunjukkan perincian pembahagian daripada 57 kes fraud di dalam alir kerja proses perolehan kerajaan secara sebut harga dan tender itu adalah melibatkan satu (1) kes fraud yang terlibat di alir kerja Zon A (pelawaan), B (penilaian) dan C (pengesahan) serta 29 kes fraud yang terlibat di alir Zon B dan C seterusnya, 27 kes fraud yang terlibat di alir Zon C.

Sehubungan dengan itu, kajian mendapati bahawa kesan berlakunya fraud di sesuatu zon dalam proses alir kerja perolehan kerajaan akan turut mempengaruhi zon seterusnya. Sebagai contoh, fraud yang berlaku di Zon A akan mempengaruhi Zon B dan C manakala, fraud yang berlaku di Zon B akan mempengaruhi Zon C dan seterusnya. Melalui alir kerja pengurusan perolehan menunjukkan bahawa fraud berlaku dalam pengurusan perolehan kerajaan melibatkan pegawai kerajaan yang terlibat secara langsung dalam pengurusan perolehan kerajaan di Zon B dan Zon C dan terdiri daripada Kumpulan Pengurusan dan Profesional dengan jawatan Gred 41 dan ke atas.

JADUAL 7. Senarai kementerian dan jabatan yang terdedah kepada fraud bagi tahun 2014 - 2016

Kementerian / Jabatan	Kes fraud
Jabatan Perdana Menteri	12
Kementerian Kewangan	9
Kementerian Luar Negeri	-
Kementerian Perusahaan Perladangan dan Komuniti	1
Kementerian Pertanian dan Industri Asas Tani	5
Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah	7
Kementerian Sumber Asli dan Alam Sekitar	4
Kementerian Perdagangan Antarabangsa dan Industri	-
Kementerian Perdagangan Dalam Negeri, Koperasi dan Kepenggunaan	1
Kementerian Kerja Raya	11
Kementerian Pengangkutan	5
Kementerian Tenaga, Teknologi Hijau dan Air	3
Kementerian Sains, Teknologi dan Inovasi	-
Kementerian Pelancongan dan Kebudayaan	1
Kementerian Wilayah Persekutuan	3
Kementerian Kesihatan	10
Kementerian Kesejahteraan Bandar, Perumahan dan Kerajaan Tempatan	5
Kementerian Belia dan Sukan	2
Kementerian Sumber Manusia	2
Kementerian Komunikasi dan Media	3
Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga & Masyarakat	2
Kementerian Pertahanan	11
Kementerian Dalam Negeri	14
Kementerian Pendidikan	17
Kementerian Pendidikan Tinggi	2
Jumlah	130

Sumber: Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2014, 2015 dan 2016

PENGARUH KETIDAKPATUHAN STANDARD KUALITI
KAWALAN DALAMAN DALAM PENGURUSAN PEROLEHAN
KERAJAAN KE ATAS FRAUD

Melalui temubual, soalan dikategorikan kepada dua iaitu secara tertutup dan terbuka. Soalan tertutup berkenaan tahap piawai kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan diukur berdasarkan 17 prinsip asas Model COSO merangkumi tiga tahap yang telah ditetapkan oleh pengkaji iaitu tinggi, sederhana atau rendah. Tahap-tahap ini mewakili tahap pematuhan terhadap prinsip-prinsip tersebut daripada sudut pandangan responden. Tahap tinggi menunjukkan pematuhan yang tinggi terhadap prinsip-prinsip berkaitan ke atas pengurusan perolehan kerajaan dan seterusnya bagi tahap sederhana dan rendah. Secara terbuka pula, responden memberikan pandangan umum terhadap soalan yang diajukan berasaskan pengalamannya, responden juga diminta untuk memberi skor bagi setiap pematuhan prinsip-

prinsip asas Model COSO dalam pengurusan perolehan kerajaan. Berdasarkan kepada maklum balas responden, skor-skor terhadap pematuhan prinsip-prinsip asas Model COSO adalah seperti berikut:

1. Persekitaran Kawalan

Terdapat lima (5) prinsip dibawah komponen ini merangkumi Prinsip 1 hingga 5 melibatkan komitmen terhadap integriti dan nilai etika, tanggungjawab pengawasan, penetapan penstrukturan, kuasa dan tanggungjawab, komitmen kepada kompetensi serta penguatkuasaan kebertanggungjawaban. Berdasarkan Jadual 8, menunjukkan 91% daripada 35 skor responden di bawah komponen kawalan persekitaran, bersetuju bahawa tahap pematuhan standard kualiti komponen ini dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia adalah pada tahap yang sederhana dan tinggi.

JADUAL 8. Tahap standard kualiti di bawah kawalan persekitaran

Prinsip Asas Model COSO	Tahap Piawan Kualiti	Responden							Skor
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	
Prinsip 1	Tinggi	/	/	-	-	/	-	/	4
	Sederhana	-	-	/	-	-	-	-	1
	Rendah	-	-	-	/	-	/	-	2
Prinsip 2	Tinggi	/	/	-	/	/	/	/	6
	Sederhana	-	-	/	-	-	-	-	1
	Rendah	-	-	-	-	-	-	-	0
Prinsip 3	Tinggi	/	/	-	/	/	/	/	6
	Sederhana	-	-	-	-	-	-	-	0
	Rendah	-	-	/	-	-	-	-	1
Prinsip 4	Tinggi	/	/	-	-	/	/	/	5
	Sederhana	-	-	/	/	-	-	-	2
	Rendah	-	-	-	-	-	-	-	0
Prinsip 5	Tinggi	/	/	/	-	/	/	/	6
	Sederhana	-	-	-	/	-	-	-	1
	Rendah	-	-	-	-	-	-	-	0

Kajian mendapati bahawa pelaksanaan komponen persekitaran kawalan terhadap kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan adalah pada tahap yang sangat baik. Pihak pengurusan di agensi menetapkan standard kualiti kawalan dalaman, menerapkan tingkah laku yang beretika seterusnya, mengharapkan pematuhan kawalan dalaman di keseluruhan agensi tersebut (COSO, 1992; COSO, 2013). Kajian mendapati pelbagai alternatif telah dilaksanakan oleh kerajaan dalam memastikan standard kualiti kawalan dalaman bagi komponen persekitaran kawalan dapat dicapai. Antaranya, pegawai kerajaan yang terlibat di dalam perolehan kerajaan dikehendaki menandatangani *Integrity Pact* bertujuan untuk membantu agensi kerajaan dalam memastikan semua perolehan kerajaan dilaksanakan dengan lebih telus.

Selain daripada itu, komponen ini juga merangkumi dasar dan amalan sumber manusia untuk menarik, membangun dan mengekalkan individu yang kompeten, komitmen terhadap kecekapan melalui langkah-langkah pencapaian, insentif dan ganjaran bagi memacu kebertanggungjawaban untuk prestasi dan pengawasan dalam pengurusan sesebuah agensi (COSO, 1992; COSO, 2013). Surat kuasa bagi penurunan kuasa dan had kuasa turut dikeluarkan oleh agensi kerajaan untuk pegawai kerajaan yang terlibat dengan pengurusan perolehan kerajaan mengikut jawatan yang disandang. Penetapan kuasa yang dimaksudkan merangkumi kebenaran dan kuasa untuk menyertai sebarang aktiviti pengurusan perolehan kerajaan, penerimaan bekalan

atau perkhidmatan, had meluluskan pembayaran dan sebagainya.

Hukuman yang dikenakan terhadap pegawai kerajaan yang tidak mematuhi kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan adalah setimpal. Walaubagaimanapun, terdapat segelintir responden yang tidak bersetuju dengan hukuman yang dikenakan terhadap pelaku dengan alasan terlalu ringan. Sebaliknya, kajian berpandangan bahawa tahap hukuman yang dikenakan adalah berdasarkan tahap kesalahan yang dilakukan oleh pelaku dimana, hukuman berat hanya dikenakan kepada pelaku yang membuat kesalahan yang berat dan sebaliknya. Persekitaran kawalan yang positif ini boleh dipertimbangkan sebagai asas kejayaan bagi mencapai semua komponen kawalan dalaman yang lain seterusnya, mencapai objektif sesebuah agensi (COSO 1992; GAO 1999; COSO 2013).

2. Penilaian Risiko

Terdapat empat (4) prinsip dibawah komponen ini merangkumi Prinsip 6 hingga 9 melibatkan penetapan objektif yang sesuai, mengenalpasti dan menganalisis risiko, menilai risiko fraud serta mengenalpasti dan menganalisis perubahan yang penting. Berdasarkan Jadual 9, menunjukkan 100% daripada 28 skor responden di bawah komponen penilaian risiko, bersetuju bahawa tahap pematuhan standard kualiti komponen ini dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia adalah pada tahap yang sederhana dan tinggi.

JADUAL 9. Tahap standard kualiti di bawah penilaian risiko

Prinsip Asas Model COSO	Tahap Piawan Kualiti	Responden							Skor
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	
Prinsip 6	Tinggi	/	/	-	/	-	-	/	4
	Sederhana	-	-	/	-	/	/	-	3
	Rendah	-	-	-	-	-	-	-	0
Prinsip 7	Tinggi	/	/	-	/	-	-	/	4
	Sederhana	-	-	/	-	/	/	-	3
	Rendah	-	-	-	-	-	-	-	0
Prinsip 8	Tinggi	/	/	-	/	-	-	/	4
	Sederhana	-	-	/	-	/	/	-	3
	Rendah	-	-	-	-	-	-	-	0
Prinsip 9	Tinggi	/	/	-	/	-	-	/	4
	Sederhana	-	-	/	-	/	/	-	3
	Rendah	-	-	-	-	-	-	-	0

Kajian mendapati bahawa pelaksanaan komponen penilaian risiko terhadap kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan adalah pada tahap yang sangat baik. Sebarang perubahan yang boleh memberi kesan negatif terhadap keberkesanan kawalan dalaman, pihak pengurusan memainkan peranan dengan menyemak semula strategi dan sistem kawalan dalaman bagi mengekalkan tahap risiko yang dikehendaki (COSO, 1992; COSO, 2013). Kajian mendapati pegawai kerajaan yang terlibat dengan pengurusan perolehan kerajaan maklum dan sentiasa mengambil perhatian dengan kemungkinan-kemungkinan risiko yang akan berlaku semasa pemprosesan pengurusan perolehan kerajaan dijalankan. Penilaian dan pengurusan risiko dibuat berdasarkan keperluan-keperluan tertentu contohnya, melalui mesyuarat, perbincangan, penubuhan jawatankuasa atau di dalam kertas kerja semasa memohon kelulusan Ketua Jabatan.

Seterusnya, responden memberi pandangan bahawa mereka jelas mempunyai kesedaran dengan kemungkinan risiko-risiko ini tetapi membuat kawalan dengan cara yang berbeza-beza. Tanpa disedari, pegawai kerajaan bertindak menilai sesuatu risiko yang mungkin berlaku semasa

menjalankan proses pengurusan perolehan kerajaan. Komponen penilaian risiko adalah proses berulang yang sering diintegrasikan ke dalam proses perancangan yang terdiri daripada mengenalpasti dan menganalisis risiko yang dapat memberi kesan buruk kepada agensi dan mencegahnya daripada mencapai objektif yang telah ditetapkan. Sebaik sahaja dikenalpasti, pegawai kerajaan bertindak menilai kebarangkalian, menentukan tahap dan strategi menangani risiko yang diterima dengan mengekalkan tahap risiko yang dikehendaki.

3. Aktiviti Kawalan

Terdapat tiga (3) prinsip dibawah komponen ini merangkumi Prinsip 10 hingga 12 melibatkan kemampuan untuk memilih dan membangunkan kawalan terhadap aktiviti, memilih dan membangunkan kawalan umum terhadap teknologi serta melaksanakan polisi dan prosedur. Berdasarkan Jadual 10, menunjukkan 100% daripada 21 skor responden di bawah komponen penilaian risiko, bersetuju bahawa tahap pematuhan standard kualiti komponen ini dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia adalah pada tahap yang sederhana dan tinggi.

JADUAL 10. Tahap standard kualiti di bawah aktiviti kawalan

Prinsip Asas Model COSO	Tahap Piawan Kualiti	Responden							Skor
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	
Prinsip 10	Tinggi	/	/	/	/	/	/	/	7
	Sederhana	-	-	-	-	-	-	-	0
	Rendah	-	-	-	-	-	-	-	0
Prinsip 11	Tinggi	/	/	/	-	/	/	/	6
	Sederhana	-	-	-	/	-	-	-	1
	Rendah	-	-	-	-	-	-	-	0
Prinsip 12	Tinggi	/	/	/	/	/	/	/	7
	Sederhana	-	-	-	-	-	-	-	0
	Rendah	-	-	-	-	-	-	-	0

Kajian mendapati bahawa pelaksanaan komponen aktiviti kawalan terhadap kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan adalah pada tahap yang sangat baik. Aktiviti kawalan mengambilkira penambahbaikan terhadap prosedur-prosedur berkuatkuasa yang berkaitan seterusnya, membuat perancangan dalam menangani kekurangan dan kelemahan prosedur bagi memastikan kesinambungan pengurusan yang cekap dapat dijalankan. Pengawasan akses dan penggunaan prosedur yang kurang bersesuaian tidak dibenarkan untuk dikuatkuasakan kepada kakitangan atau individu tertentu manakala, kawalan terhadap pembangunan sistem yang baru turut dilaksanakan (COSO, 1992).

Perubahan teknologi maklumat yang pesat turut memberi kesan terhadap pengawalan sistem maklumat untuk terus berkembang maju (GAO, 1999). Keseluruhan proses pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia menggunakan sistem ePerolehan dimana, pelaksanaan sistem ini dapat membantu meningkatkan tahap standard kualiti kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan supaya lebih teratur dan telus. Kawalan umum dan kawalan aplikasi hendaklah dikumpulkan dengan baik dan tepat kerana keberkesanan kawalan am boleh mempengaruhi keberkesanan kawalan aplikasi secara amnya. Sehubungan dengan itu, kedua-dua

kawalan diperlukan untuk bekerja secara manual dalam memastikan pemprosesan maklumat yang lengkap dan tepat (COSO, 1992).

4. Maklumat dan Komunikasi

Terdapat tiga (3) prinsip dibawah komponen ini merangkumi Prinsip 13 hingga 15 melibatkan penggunaan maklumat yang berkaitan, berkomunikasi secara dalaman serta luaran. Berdasarkan Jadual 11, menunjukkan hanya 29% daripada 21 skor responden di bawah komponen maklumat dan komunikasi, bersetuju bahawa tahap pematuhan standard kualiti komponen ini dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia adalah pada tahap yang rendah.

Kajian mendapati bahawa pelaksanaan komponen maklumat dan komunikasi terhadap kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan adalah pada tahap yang kurang baik. Kajian ini mendapati terdapat percanggahan yang setara di antara pandangan responden yang ditemubual dalam memperjelaskan standard kualiti kawalan dalaman bagi komponen ini. Memandangkan kebanyakan urusan yang melibatkan agensi kerajaan perlu mengambilkira konsep kerahsiaan, sebahagian responden berpandangan bahawa komponen maklumat dan komunikasi adalah pada standard kualiti yang rendah.

JADUAL 11. Tahap standard kualiti di bawah maklumat dan komunikasi

Prinsip Asas Model COSO	Tahap Piawan Kualiti	Responden							Skor
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	
Prinsip 13	Tinggi	-	-	/	-	-	-	/	2
	Sederhana	/	/	-	-	/	-	-	3
	Rendah	-	-		/	-	/	-	2
Prinsip 14	Tinggi	-	-	/	-	-	-	/	2
	Sederhana	-	-	-	-	/	-	-	1
	Rendah	/	/	-	/	-	/	-	4
Prinsip 15	Tinggi	-	-	/	/	-	-	/	3
	Sederhana	-	-	-	-	/	-	-	1
	Rendah	/	/	-	-	-	/	-	3

Walaupun bagaimanapun, konsep yang telah diterapkan ini adalah baik dalam memastikan tiada kebocoran maklumat oleh pihak yang tidak bertanggungjawab. Sehubungan dengan itu, tiada kebocoran maklumat yang berlaku semasa perbincangan di antara persidangan satu jawatankuasa dengan satu jawatankuasa yang lain. Hal ini jelas sekali tidak memberi permasalahan yang besar kepada pembuat keputusan akhir bagi proses pengurusan perolehan kerajaan nanti, memandangkan maklumat-maklumat yang diperolehi daripada setiap jawatankuasa yang bersidang dikumpul dan diperjelaskan oleh urusetia.

5. Aktiviti Pemantauan

Terdapat dua (2) prinsip dibawah komponen ini merangkumi Prinsip 16 dan 17 melibatkan pemantauan secara berterusan dan/ atau penilaian secara berasingan serta menilai dan mendedahkan kekurangan terhadap aktiviti dan program dalam pengurusan perolehan kerajaan. Berdasarkan Jadual 12, menunjukkan hanya 43% daripada 14 skor responden di bawah komponen pemantauan aktiviti dan program, bersetuju bahawa tahap pematuhan standard kualiti komponen ini dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia adalah pada tahap yang rendah.

JADUAL 12. Tahap standard kualiti di bawah aktiviti pemantauan

Prinsip Asas Model COSO	Tahap Piawan Kualiti	Responden							Skor
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	
Prinsip 16	Tinggi	-	-	-	-	-	/	-	1
	Sederhana	-	-	-	-	/	-	/	2
	Rendah	/	/	/	/	-	-	-	4
Prinsip 17	Tinggi	-	-	-	-	-	/	-	1
	Sederhana	-	-	-	-	/	-	/	2
	Rendah	/	/	/	/	-	-	-	4

Kajian mendapati bahawa pelaksanaan komponen aktiviti pemantauan terhadap kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan adalah pada tahap yang kurang baik. Pematuhan standard kualiti kawalan dalaman ini menunjukkan bahawa kurang pemantauan secara menyeluruh bagi empat (4) komponen utama yang lain dalam pengurusan perolehan kerajaan tersebut.

Sehubungan dengan itu, elemen komponen ini mengikat empat (4) komponen kawalan dalaman yang lain dimana, penilaian aktiviti pemantauan terhadap agensi ini boleh dijalankan secara bersama atau berasingan dengan komponen-komponen yang lain. Komponen ini juga digunakan untuk menentukan sama ada setiap empat (4) komponen kawalan dalaman yang lain adalah wujud dan

berfungsi iaitu mempengaruhi setiap prinsip-prinsipnya (COSO, 2013). Kajian mendapati bahawa standard kualiti pelaksanaan kawalan dalaman melalui komponen ini adalah pada tahap yang rendah. Keseluruhan responden berpandangan bahawa kurang pemantauan aktiviti dan program dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia. Agensi kerajaan sepenuhnya bergantung kepada Bahagian Audit Dalam Kementerian dan Jabatan Audit Negara (JAN) dalam memastikan pengurusan perolehan kerajaan dijalankan mengikut pekeliling, prosedur atau tatacara yang telah ditetapkan. Hal ini jelas menunjukkan bahawa pemantauan secara menyeluruh terhadap kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan tidak dapat dilaksanakan.

Aktiviti pemantauan merupakan suatu aktiviti yang membolehkan pihak pengurusan mengesan perubahan dan kekurangan yang berlaku di dalam komponen lain. Penilaian secara berterusan yang dibina di dalam agensi, dapat menilai dan menyediakan maklumat pada masa yang tepat mengenai reka bentuk dan pengendalian kawalan dalaman tersebut. Bagi aktiviti pemantauan yang berkesan, sebarang kekurangan kawalan dalaman yang dikesan semasa penilaian dibuat perlu dilaporkan seterusnya, sebarang dasar dan prosedur perlu disediakan untuk memastikan kekurangan tersebut dapat segera diselesaikan.

Walaupun bagaimanapun, kajian menunjukkan perkara-perkara ini tidak dilaksanakan dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia. Aktiviti pemantauan memerlukan satu pihak pengurusan yang ditugaskan untuk memantau keberkesanan pelaksanaan dan pematuan kawalan dalaman secara tetap. Sehubungan dengan itu, kerajaan disarankan untuk mempertimbangkan semua tahap standard kualiti pelaksanaan kawalan dalaman bagi komponen ini dalam memastikan pelaksanaan kawalan dalaman bagi pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia berada pada tahap yang tinggi.

FAKTOR-FAKTOR LAIN YANG MEMPENGARUHI FRAUD DALAM PENGURUSAN PEROLEHAN KERAJAAN

Pegawai kerajaan perlu menetapkan objektif, merangka dan meletakkan langkah-langkah kawalan yang sesuai dan seterusnya, menjejaki dan mengukur keberkesanan kawalan dalaman tersebut (GAO 1999; COSO 2013). Kawalan dalaman juga dikatakan bukan hanya mengenai dasar, manual prosedur, sistem dan borang semata-mata tetapi merangkumi tingkahlaku dan personaliti individu di setiap peringkat organisasi. Pegawai kerajaan di setiap peringkat dalam sesebuah agensi memainkan peranan penting dalam memastikan sistem kawalan dalaman berfungsi dengan baik (GAO, 1999; COSO, 1992; COSO, 2013). Melalui temubual dan pemerhatian, responden berpandangan pembentukan faktor-faktor lain seperti campurtangan kuasa politik, pelaksanaan dasar-dasar kerajaan dan pematuan pekeliling-pekeling khas di dalam pengurusan perolehan kerajaan mampu mempengaruhi kepada suatu pengurusan perolehan kerajaan yang baik atau sebaliknya.

Melalui campurtangan kuasa politik, responden berpandangan faktor ini benar-benar mengganggu alir kerja pengurusan perolehan kerajaan sehingga membawa kepada risiko berlakunya fraud. Pegawai kerajaan yang terlibat dengan pengurusan perolehan kerajaan terpaksa berhadapan dengan pelbagai bentuk campurtangan daripada kuasa politik dan pegawai atasan. Desakan-desakan daripada kuasa politik ini dilihat mampu memberi tekanan kepada pegawai-pegawai kerajaan yang terlibat di dalam pengurusan perolehan kerajaan sehingga bertindak bertentangan dengan penetapan pekeliling, prosedur dan tatacara yang sedang berkuatkuasa. Percanggahan penetapan terhadap pekeliling, prosedur

dan tatacara ini akan meningkatkan dan menyebabkan berlakunya fraud di dalam pengurusan perolehan kerajaan khususnya. Selain itu, desakan-desakan daripada pegawai atasan sesebuah agensi juga turut mengganggu proses pengurusan perolehan kerajaan secara keseluruhannya.

Melalui pelaksanaan Dasar-dasar Kerajaan pula, sebahagian daripada penguatkuasaan menunjukkan seiring dengan pelaksanaan pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia dalam menjaga atau memelihara sesuatu kepentingan yang telah ditetapkan oleh negara. Pelaksanaan dasar-dasar kerajaan ini juga akan berubah-ubah mengikut kesesuaian semasa iaitu selaras dengan sesuatu penetapan yang telah ditetapkan oleh kerajaan. Kajian mendapati bahawa pelaksanaan dasar-dasar ini merupakan sebahagian daripada pelaksanaan terhadap pematuan pekeliling, prosedur dan tatacara di dalam pengurusan perolehan kerajaan.

Manakala, melalui pelaksanaan pekeliling khas mendapati terdapat pendekatan yang jauh berbeza dengan faktor seterusnya iaitu pematuan terhadap Pekeliling Perbendaharaan khas yang dikuatkuasakan berdasarkan kepada pelaksanaan aktiviti atau program tertentu di dalam pengurusan perolehan kerajaan seperti pematuan terhadap Pekeliling Perbendaharaan: Perolehan Kerajaan (PK) 7. Kajian mendapati pelaksanaan dan pematuan terhadap Pekeliling Perbendaharaan tertentu atau khas kepada sesuatu aktiviti atau program di dalam pengurusan perolehan kerajaan sebagai tindakan memanipulasian. Pematuan terhadap Pekeliling Perbendaharaan ini dianggap sebagai memanipulasikan penguatkuasaan pekeliling, prosedur atau tatacara sedia ada dimana, pekeliling-pekeling seperti ini digunakan sebagai satu alat pengecualian terhadap tatacara pengurusan perolehan kerajaan yang biasa. Faktor ini tidak menunjukkan suatu faktor yang dapat mempengaruhi ketidakpatuhan terhadap pelaksanaan kawalan dalaman di dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia. Sebaliknya, sebagai satu bentuk kawalan dalaman di dalam pengurusan perolehan kerajaan yang perlu dipatuhi.

KESIMPULAN

Pematuan terhadap standard kualiti kawalan dalaman yang dicadangkan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) (1992, 2013) dikuatkuasakan bagi menangani risiko berlakunya fraud. Kajian Bandura (1997) pula membincangkan berkaitan komponen-komponen yang memainkan peranan di dalam Teori Kognitif Sosial merangkumi personaliti (individu), tingkahlaku (masyarakat) dan persekitaran (dalaman dan luaran). Hasil kajian membuktikan bahawa ketiga-tiga faktor ini saling berinteraksi dan mempengaruhi antara satu (1) dengan yang lain dalam menghasilkan sesuatu tindakan.

Walaupun bagaimanapun, terdapat faktor lain yang telah dikenalpasti dan perlu dipertimbangkan sebagai perkembangan terhadap teori terdahulu. Faktor-faktor berlakunya fraud dalam pengurusan perolehan kerajaan

telah dikenalpasti dan dibincangkan manakala, kawalan dalaman yang lemah turut mewujudkan peluang kepada individu untuk melakukan fraud. Model COSO digunakan bagi mengenalpasti pematuhan terhadap komponen kawalan persekitaran, penilaian risiko, aktiviti kawalan, maklumat dan komunikasi serta aktiviti pemantauan sebagai standard kualiti kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia perlu dikaji dengan lebih menyeluruh.

Pengkaji telah memilih pegawai kerajaan yang terlibat secara langsung dalam pengurusan perolehan kerajaan sebagai responden kajian. Penemuan dan perbincangan kajian menunjukkan fraud dalam pengurusan perolehan kerajaan dikenalpasti melalui analisis Laporan Ketua Audit Negara bagi tahun 2014 hingga 2016. Temubual dan pemerhatian ke atas responden mendapati, fraud sering berlaku di Zon B (penilaian) dan Zon C (pengesahan) dalam pengurusan perolehan kerajaan secara sebut harga dan tender yang majoritinya terdiri daripada pegawai kerajaan di Gred 41 dan keatas. Melalui lima (5) komponen Model COSO pula mendapati, pematuhan yang baik terhadap tiga (3) daripada lima (5) komponen standard kualiti kawalan dalaman tersebut kecuali maklumat dan komunikasi serta aktiviti pemantauan.

Kajian ini mendapati bahawa selain daripada komponen-komponen yang dibincangkan melalui Teori Sosial Kognitif dan Model COSO, faktor-faktor lain yang menyebabkan fraud dalam pengurusan perolehan kerajaan juga telah dikenalpasti merangkumi campurtangan kuasa politik, dasar-dasar kerajaan dan penguatkuasaan pekeling-pekeling khas. Sehubungan dengan itu, dalam memastikan penilaian secara berterusan dapat dilaksanakan oleh agensi kerajaan, pertimbangan semula tahap standard kualiti pelaksanaan kawalan dalaman bagi komponen ini perlu dibuat bagi memastikan pelaksanaan kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia berada pada tahap yang cemerlang.

Terdapat beberapa limitasi dalam kajian ini yang menjadi kekangan dalam mentafsirkan hasil kajian. Limitasi yang pertama ialah keterbatasan terhadap standard kualiti kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan sahaja. Berdasarkan analisa Laporan Ketua Audit Negara bagi tahun 2014 hingga 2016 menunjukkan, masih terdapat kes-kes fraud selain daripada pengurusan perolehan kerajaan iaitu melibatkan pengurusan pentadbiran dan terimaan kerajaan yang juga perlu dipertimbangkan dalam memastikan kualiti pengurusan pentadbiran negara secara keseluruhannya dapat dikenalpasti dengan tepat.

Limitasi yang kedua ialah berkaitan keterbatasan kajian berkaitan fraud dalam lingkungan pengurusan sahaja. Sehubungan dengan itu, lingkungan kajian terhadap fraud yang lebih luas merangkumi pekerja (tidak melibatkan pengurusan) dan orang luar juga perlu diambilkira. Manakala, limitasi yang ketiga ialah berkaitan faktor-faktor lain yang telah dikenalpasti

sebagai penyebab berlakunya fraud merangkumi pelaksanaan Dasar-dasar Kerajaan, pematuhan Pekeling Perbendaharaan khas dan campurtangan kuasa politik. Pelaksanaan kajian empirikal perlu dijalankan bagi membuktikan kesahihan pengaruh faktor-faktor lain ini sebagai penyebab berlakunya fraud dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia.

Melalui limitasi kajian, beberapa cadangan kajian masa depan perlu dipertimbangkan untuk penambahbaikan terhadap penemuan dan dapatan kajian di masa akan datang. Cadangan lanjutan kajian yang pertama ialah berkaitan penguatkuasaan terhadap Dasar-dasar Kerajaan dan Pekeling Perbendaharaan (PP) yang dikeluarkan secara khas seperti PP Perolehan Kerajaan (PK) 7: Pengecualian daripada Tatacara Perolehan Kerajaan telah ditetapkan oleh Kementerian Kewangan (MOF). Kajian ini mendapati bahawa dasar-dasar dan pekeling-pekeling ini mempunyai peranan yang setara dengan penguatkuasaan pekeling, prosedur atau tatacara sedia ada yang telah ditetapkan sebagai kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan.

Walaubagaimanapun, penemuan kajian telah membuktikan bahawa dasar-dasar dan pekeling-pekeling ini dilaksanakan bagi menjamin kepentingan dan keistimewaan pihak-pihak tertentu. Sehubungan dengan itu, menjadi persoalan kepada pengkaji dalam menilai kualiti sebenar kawalan dalaman dalam pengurusan perolehan kerajaan memandangkan dasar-dasar dan pekeling-pekeling ini dilihat mampu melindungi fraud yang berlaku dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia. Cadangan kajian masa depan yang kedua ialah berkaitan ketidakpatuhan terhadap standard kualiti kawalan dalaman bagi komponen maklumat dan komunikasi serta aktiviti pemantauan dalam pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia.

Nilai tara ketidakpatuhan standard kualiti kawalan dalaman daripada pandangan responden perlu disesuaikan dengan tatacara pengurusan perolehan kerajaan dengan lebih terperinci. Kajian yang lebih terperinci di antara kedua-dua nilai tara perlu dibuat bagi memahami faktor sebenar ketidakpatuhan terhadap komponen maklumat dan komunikasi serta aktiviti pemantauan tersebut. Sehubungan dengan itu, kajian lanjutan dalam mengenalpasti keberadaan komponen di dalam tatacara pengurusan perolehan kerajaan di Malaysia akan memberikan hasil kajian yang berbeza.

RUJUKAN

- Abdullahi, R. & Mansor, N. 2015a. Concomitant debacle of fraud incidences in the Nigeria Public Sector: understanding the power of Fraud Triangle Theory. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 5(5): 312-326. 2.
- Abdullahi, R. & Mansor, N. 2015b. Forensic accounting and fraud risk factors: the influence of Fraud Diamond Theory. *The American Journal of Innovative Research and Applied Sciences* 1(5): 186-192.

- Abdullahi, R. & Mansor, N. 2015c. Fraud Triangle Theory and Fraud Diamond Theory: Understanding the convergent and divergent for future research. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences* 5(4): 38–45.
- Abu Hassim, Aliza, Kajewski, Stephen, L., Trigunaryyah & Bambang. 2010. Factors contributing to ethical issues in project procurement planning: a case study in Malaysia. Brisbane. *8th International Conference on Construction and Real Estate Management*. China.
- Abul Hassan, S.H., Ismail, S. & Ahmad @ Abdul Mutalib, H. 2021. Public procurement in Malaysia: objectives and procurement principles. *Journal of Economic and Administrative Sciences* 37(4): 694-710.
- Albrecht, W. S., Albrecht, C. & Albrecht, C. C. 2008. Current trends in fraud and its detection: a global perspective. *Information Security Journal* 17(1): 2-12.
- Arahan Perbendaharaan. 2016. Kementerian Kewangan Malaysia. Malaysia.
- Bag, S., Wood, L.C., Mangla, S.K. & Luthra, S. 2019. Procurement 4.0 and its implications on business process performance in a circular economy. *Resources, Conservation & Recycling* 152: 104502.
- Bandura, A. 1997. *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: Freeman.
- Bandura, A. 1986. *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bekele, A.Z., Shigutu A.D. & Tensay, A.T. 2014. The effect of employees' perception of performance appraisal on their work outcomes. *International Journal of Management and Commerce Innovations* 2(1): 136-173.
- Committee of Sponsoring Organization (COSO) of the Treadway Commission. 1992. Internal Control - Integrated Framework. Retrieved from <https://www.coso.org/Pages/aboutus.aspx>
- Committee of Sponsoring Organization (COSO) of the Treadway Commission, 2013. Internal control - integrated framework. Executive summary. Retrieved from [https://www.coso.org/documents/COSO%20McNally Transition%20Article-Final%20COSO%20Version%20Proof_5-31-13.pdf](https://www.coso.org/documents/COSO%20McNally%20Transition%20Article-Final%20COSO%20Version%20Proof_5-31-13.pdf)
- Committee of Sponsoring Organization (COSO) of the Treadway Commission, 2008. Mission and operating policies. Retrieved from <https://www.coso.org/Pages/aboutus.aspx>
- Deloitte Touche Tohmatsu Limited (Deloitte Hong Kong). 2014. *Preventing Procurement Fraud and Corruption*. Hong Kong.
- General Accounting Office (GAO). 2013. Standards for Internal Control in the Federal Government. 2013 Exposure Draft. Washington, DC: Author. Retrieved November 22, 2013. Retrieved from <https://www.gao.gov/about/what-gao-does/>
- Gizachew Abebe, 2012. Efficiency, Accountability and transparency in public procurement: the level of compliance in Africa (Ethiopian Case). In *5th International Public Procurement Conference*. www.ippa.org/IPPC5/Proceedings/Part6/PAPER6-1.pdf
- JD Donahue, 1989. *Privatization Decision: Public Ends, Private Means*. New York: Basic Books.
- JD Gloeck & H de Jager. 2005. Fraud profiles of public sector institutions in South Africa. *Southern African Journal of Accountability and Auditing Research* 6(1).
- Kementerian Kewangan Malaysia, 2007. *Surat Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 5 Tahun 2007: Tatacara Pengurusan Perolehan Kerajaan Secara Tender*. Putrajaya: Kementerian Kewangan Malaysia.
- Kementerian Kewangan Malaysia, 2009. *Surat Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 5 Tahun 2009: Perubahan Had Nilai Dan Tatacara Pengurusan Perolehan Secara Sebut Harga*. Putrajaya: Kementerian Kewangan Malaysia.
- Komakech, R.A. 2019. Corruption in public procurement in Uganda: What to do? In *Proceedings of the 2nd International Conferences on Governance and Service Delivery in Developing Economies*. Uganda Management Institute
- Laporan Ketua Audit Negara 2014. Aktiviti Kementerian/Jabatan Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Persekutuan. Malaysia.
- Laporan Ketua Audit Negara 2015. Aktiviti Kementerian/Jabatan Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Persekutuan. Malaysia.
- Laporan Ketua Audit Negara 2016. Aktiviti Kementerian/Jabatan Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Persekutuan. Malaysia.
- Laporan Ketua Audit Negara 2018. Aktiviti Kementerian/Jabatan Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Persekutuan. Malaysia.
- Lister, L.M. 2007. A practical approach to fraud risk. *Internal Auditors*. 1-30.
- Ngugi, J.K. & Mugo, H.W. 2010. Internal factors affecting procurement process of supplies in the public sector: a survey of Kenya Government Ministries. Kenya: Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology.
- Opperman, S.K. 2014. Perceptions on fraud and corruption policies and strategies in public procurement within the Provincial Treasury (WCPT). Thesis. Faculty of Management Science. Stellenbosch University.
- Othman, R., Zakaria, H., Nordin, N., Shahidan, Z. & Jusoff, K. 2010. The Malaysian Public Procurement's Prevalent System and its Weakness. *Journal of Economics and Business Administration* 2(1): 6-11.
- Pekeliling Perbendaharaan Malaysia, Perolehan Kerajaan (PK) 1. 2020. *Punca Kuasa, Prinsip dan Dasar Perolehan Kerajaan*. Putrajaya: Kementerian Kewangan Malaysia.
- Pekeliling Perbendaharaan Malaysia, Perolehan Kerajaan (PK) 2. 2020. *Kaedah Perolehan Kerajaan*. Putrajaya: Kementerian Kewangan Malaysia.
- Pekeliling Perbendaharaan Malaysia, Perolehan Kerajaan (PK). 2013. *Kaedah Perolehan Kerajaan*. Putrajaya: Kementerian Kewangan Malaysia.
- Pricewaterhousecoopers (PwC). 2011. *Fighting Fraud in the Public Sector*. Australia: PwC's Global Economic Crime Survey.
- Rae, K., & Subramaniam, N. 2008. Quality of internal control procedures: antecedents and moderating effect on organisational justice and employee fraud. *Managerial Auditing Journal* 23(2): 104-124.
- Rahman, H.A., Karim, S.B.A., Danuri, M.S.M., Berawi, M.A. & Yap, X.W. 2007. Does Professional ethic affects construction quality? In *Quantity Surveying International Conference*. Kuala Lumpur, Malaysia.
- Rendon, J.M. & Rendon, R.G., 2016. Procurement fraud in the US Department of Defense: Implications for contracting processes and internal controls. *Managerial Auditing Journal* 31(6/7): 748-767.

- Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil.5 Tahun 2007. *Tatacara Pengurusan Perolehan Kerajaan Secara Tender*. Putrajaya: Kementerian Kewangan Malaysia.
- Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil.5 Tahun 2009. *Perubahan Had Nilai dan Tatacara Pengurusan Perolehan Secara Sebut Harga*. Putrajaya: Kementerian Kewangan Malaysia.
- Staats, E.B. 1980. Internal control in government -are they good enough to prevent fraud? *The Government Accountants Journals* 29(2): 1.
- Tan, L.H.J. 2013. *An analysis of internal controls and procurement fraud deterrence*. Unpublished Thesis. Naval Postgraduate School. Monterey, California.
- Thanasak, R. 2016. Beyond the fraud diamond. *International Journal of Business Management and Economic Research* 7(1): 474-476.
- Thanasak, R. 2013. The fraud factors. *International Journal of Management and Administrative Sciences* 2(2): 01-05.
- Thomson, J. & Jackson, T. 2007. Sustainable procurement in practice: lessons from local government. *Journal of Environmental Planning and Management* 50(3): 421-444.
- Walsham, G. 2006. Doing interpretive research. *European Journal of Information Systems* 15: 320-330.
- Wolfe, D., & Hermanson, D.R. 2004. The fraud diamond: considering four elements of fraud. *The CPA Journal* 74(12): 38-42.
- Yelvionita, V., Utami, W. & Mappanyuki, R. 2020. The effect of internal control and organizational culture on early warning fraud. *International Conference on Rural Development and Entrepreneurship 2019* 5(1): 1401-1438.

Mohd Roslan Ismail
Fakulti Ekonomi dan Pengurusan
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi, Selangor
MALAYSIA.
E-mail: mri386573@gmail.com

Mohd Fairuz Md Salleh*
Graduate School of Business
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi Selangor
MALAYSIA.
E-mail: fairuz@ukm.edu.my

*Corresponding author