

# Integriti dan Akauntabiliti

Menangani Ketirisan dalam Pengurusan Perolehan Awam

Nur Mohd Shukri Bin Mohamad

Pegawai Penyelidik (Jabatan Pemerkasaan Integriti)





## Integriti dan Akauntabiliti: Menangani Ketirisan dalam Pengurusan Perolehan Awam

Kertas **PERSPEKTIF** adalah satu siri penulisan oleh pengarang bagi mengemukakan pelbagai maklumat dan pandangan kepada pembaca mengenai sesuatu tajuk.

Semua fakta dan perspektif yang dinyatakan adalah di bawah tanggungjawab pengarang.

Sehubungan dengan itu, pengarang amat berbesar hati sekiranya para pembaca juga dapat berkongsi maklum balas mengenainya.

**Emel Pengarang** : [shukri@tsis.my](mailto:shukri@tsis.my)

## PENDAHULUAN

Integriti merujuk kepada kejujuran dan ketelusan dalam segala tindakan, sementara akauntabiliti bermaksud kebertanggungjawaban dalam setiap keputusan yang diambil. Kedua-dua elemen ini adalah asas penting dalam memastikan pengurusan perolehan awam dijalankan dengan cekap dan telus. Perolehan awam merujuk kepada proses di mana entiti kerajaan atau agensi awam memperoleh barangan, perkhidmatan, atau kerja daripada pihak ketiga, biasanya melalui kontrak dengan syarikat atau pembekal swasta. Ini melibatkan peruntukan sumber kerajaan untuk memenuhi keperluan awam, termasuk projek infrastruktur, pembelian aset atau perkhidmatan perundingan.

Proses perolehan awam mesti dijalankan dengan telus, adil dan mematuhi peraturan serta garis panduan yang ditetapkan untuk mengelakkan sebarang bentuk salah guna, penyelewengan atau ketidakcekapan. Integriti dan akauntabiliti dalam perolehan awam adalah penting untuk mengelakkan korupsi di samping memastikan kestabilan ekonomi dan kepercayaan rakyat terhadap kerajaan.

Rangka kerja undang-undang dan peraturan yang mengawal perolehan awam di Malaysia tertakluk kepada beberapa akta utama seperti Akta Prosedur Kewangan, Akta Kontrak Kerajaan dan Arahan Perbendaharaan. Peruntukan undang-undang ini dengan jelas mentakrifkan peranan dan tanggungjawab pegawai perolehan, menetapkan piawai perolehan serta mewujudkan prosedur untuk pematuhan dan penguatkuasaan. Walaupun rangka kerja undang-undang ini menyeluruh, terdapat keperluan untuk penambahbaikan berterusan bagi menutup jurang yang mungkin membolehkan penyalahgunaan kuasa budi bicara dan melemahkan akauntabiliti.

## CABARAN KETIRISAN DALAM PEROLEHAN AWAM

Perolehan awam sering kali menjadi sasaran amalan rasuah kerana melibatkan peruntukan kewangan yang besar dan keputusan yang kritikal. Berdasarkan laporan Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM), antara tahun 2020 hingga 2022, kes-kes rasuah yang melibatkan perolehan awam mencatatkan peningkatan ketara,

di mana sekitar 42 peratus (%) daripada kes yang disiasat oleh SPRM melibatkan sektor perolehan.

Laporan Jabatan Audit Negara pada tahun 2022 juga mendedahkan bahawa kelemahan dalam prosedur kawalan dalaman dan pengawasan telah menyebabkan ketirisan dana kerajaan, dengan anggaran kerugian bernilai RM92.5 bilion disebabkan oleh penyelewengan dan salah urus kewangan dalam perolehan awam. Peningkatan kerugian ini menunjukkan bahawa trend ketidaktelusan dalam pengurusan kewangan masih berada di tahap yang membimbangkan. Jika isu ini tidak ditangani dengan baik melalui penambahbaikan kawalan dalaman dan ketegasan dalam penguatkuasaan undang-undang, ia bukan sahaja akan menggugat kestabilan undang-undang dan ekonomi negara, malah menjejaskan kemakmuran rakyat.

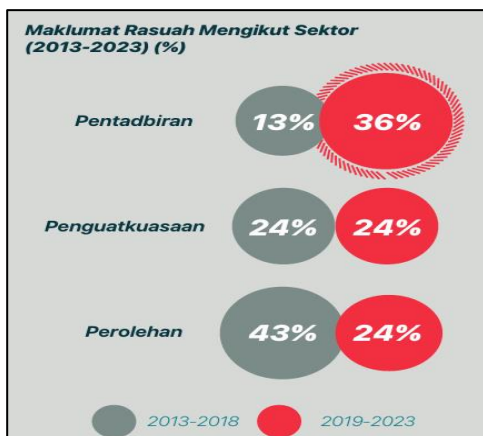
Menurut Indeks Persepsi Rasuah (CPI) 2023 yang dikeluarkan oleh *Transparency International*, Malaysia telah mencatatkan skor 50/100 dengan kenaikan tiga mata berbanding 47 pada tahun 2022. Walaupun dilihat terdapat trend peningkatan setelah penurunan berturut-turut semenjak tahun 2019, cabaran isu ketidaktelusan dan ketidakbertanggungjawaban dalam perolehan awam masih lagi membimbangkan dan perlu diambil perhatian yang serius.

Tahun	Skor <sup>1</sup>	Ranking
2019	53	51
2020	51	57 ↓
2021	48	62 ↓
2022	47	61 ↓
2023	50	57 ↑

*Peningkatan 3 mata dari tahun 2022*

Nota: Skala 0 hingga 100 mata dari 180 negara  
Sumber: Transparency International Malaysia

**Rajah 1 Kedudukan Malaysia dalam Indeks Persepsi Rasuah (CPI) 2019-2023**



**Rajah 2 Statistik Maklumat Rasuah Mengikut Sektor 2013-2023 (%)**

Berdasarkan statistik maklumat rasuah yang diterima oleh SPRM sepanjang daripada tahun 2013 hingga 2023, tiga buah sektor yang paling terdedah dan kerap berlaku ketirisan adalah sektor pentadbiran (36%), diikuti penguatkuasaan (24%) dan perolehan (24%). Tambahan lagi, analisis daripada Biro Pengaduan Awam (BPA) mendapati tiga kategori utama mencatatkan peratusan paling tinggi berkaitan ketidakpuasan hati orang awam terhadap Kementerian

Persekutuan adalah penyelewengan dana awam, kegagalan penguatkuasaan dan ketidakpatuhan prosedur operasi standard (SOP). Ketiga-tiga kategori ini mencatatkan keseluruhan peratusan sebanyak 56 peratus (%) pada tahun 2019 dan melonjak naik kepada 72 peratus (%) pada tahun 2023.

KATEGORI	BILANGAN ORANG DITUDUH (%)	
Penjawat awam	296	(51.5%)
Swasta	127	(22.1%)
Syarikat berkaitan kerajaan	12	(2.1%)
Politik	-	-
Pertubuhan awam	26	(4.5%)
Orang awam	114	(19.8%)
<b>JUMLAH</b>	<b>575</b>	

**Rajah 3 Statistik Kes Pendakwaan Mengikut Kategori di Mahkamah Khas Rasuah Seluruh Negara Tahun 2022**

Berdasarkan Laporan Tahunan SPRM tahun 2022, seramai 323 orang penjawat awam meliputi kumpulan pengurusan tertinggi sehingga pelaksana telah ditangkap atas beberapa kesalahan termasuklah rasuah dan penyalahgunaan dana awam. Laporan ini juga menunjukkan jumlah peratusan tangkapan penjawat awam adalah paling tinggi iaitu sebanyak 48.3 peratus (%) berbanding pekerja sektor swasta (28.2%), orang awam (21%) dan lain-lain (2%). Tambahan lagi, sebanyak 575 kes telah dituduh di Mahkamah Khas Rasuah di seluruh negara pada tahun 2022 dengan bilangan orang dituduh dalam kalangan penjawat awam adalah paling tinggi iaitu sebanyak 296 orang (51.5%), diikuti pekerja sektor swasta sebanyak 127 orang (22.1%), 114 orang awam (19.8%), 26 pertubuhan awam (4.5%) dan 12 syarikat berkaitan kerajaan (2.1%).

Antara operasi khas berkaitan kes-kes penyelewengan dana awam yang pernah dijalankan oleh pihak SPRM adalah OPS WOKOK, di mana bekas Ketua Pegawai Eksekutif di sebuah syarikat GLC Negeri Sabah telah didakwa pada Februari 2022 atas dua pertuduhan rasuah di bawah Seksyen 23 Akta SPRM 2009, iaitu menggunakan kedudukannya sebagai seorang Pegawai Badan Awam untuk melantik syarikat rakan kongsinya bagi mendapatkan dua buah tender dengan jumlah keseluruhan hampir RM2.6 bilion. Satu lagi tangkapan juga telah dibuat oleh pihak SPRM melalui OPS BADA, di mana seorang pensyarah universiti awam telah dijatuhkan hukuman penjara 3 tahun dan didenda sebanyak RM807,475.00 di hadapan Mahkamah Seksyen Khas Rasuah atas kesalahan mendapatkan suapan bagi adik kandung dengan meluluskan syarikat milik adik beliau untuk membekalkan

pelbagai barangan pejabat dan cenderahati yang berjumlah RM160,163.00 kepada jabatannya.

## PERANAN INTEGRITI DALAM MENCEGAH KETIRISAN

Integriti memainkan peranan penting dalam memastikan setiap keputusan perolehan dilakukan secara terbuka, adil dan mematuhi undang-undang serta peraturan yang ditetapkan. Proses perolehan awam yang telus membolehkan semua pihak berkepentingan termasuk rakyat, untuk menilai keberkesanan penggunaan dana awam. Ini merangkumi pemantauan dan penilaian berterusan dalam penyediaan laporan kewangan di samping pelaksanaan proses audit yang tepat dan telus.

Kajian yang dibuat oleh Izawati Wook, Arif Fahmi Md Yusof dan Hasnah Hj Haron (2022) mendapati bahawa audit operasi, jawatankuasa audit yang dipertingkatkan, kawalan dalaman yang lebih baik, pelaksanaan polisi untuk melaporkan penipuan, penggiliran kakitangan, talian *hotline* penipuan dan penggunaan forensik akauntan adalah antara teknik pencegahan penyelewengan yang paling berkesan di sektor awam. Mereka juga berpendapat bahawa audit dalaman yang progresif memainkan peranan penting bagi meningkatkan tahap integriti dan akauntabiliti dalam pengurusan pentadbiran awam di Malaysia.

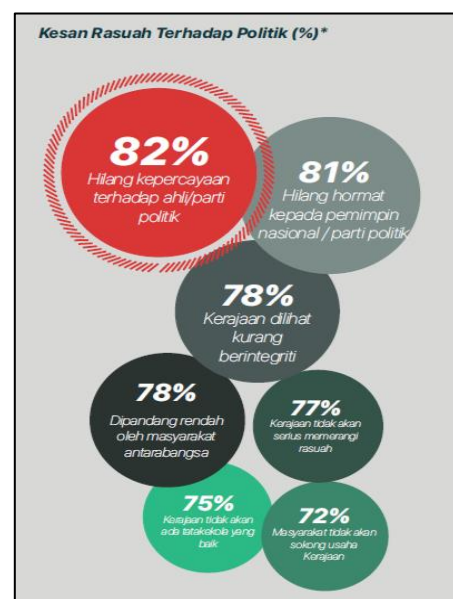
Negara-negara seperti Singapura, Sweden, Kanada dan New Zealand telah berjaya menangani isu integriti dalam perolehan awam melalui pendekatan yang sistematik dan progresif; Singapura dengan sistem anti-rasuah yang ketat dan tender elektronik yang telus, Sweden dengan keterbukaan penuh mengenai maklumat tawaran dan keputusan serta pengawasan yang ketat, Kanada dengan reformasi perolehan awam yang menetapkan garis panduan ketat dan pusat khusus untuk memantau integriti, serta New Zealand dengan kebijakan etika yang kuat dan proses tender terbuka, semuanya berfungsi untuk memastikan penggunaan sumber awam yang optimum dan mengurangkan pembaziran.

Melalui pengamalan integriti yang teguh, penjawat awam memastikan penggunaan sumber awam dilakukan secara optimum. Sebaliknya, ketirisan dalam perolehan boleh mengakibatkan pembaziran melalui pemberian kontrak yang tidak kompetitif,

pembelian barangan atau perkhidmatan yang tidak diperlukan atau pelaksanaan projek yang tidak memberikan nilai tambah kepada masyarakat. Keteguhan integriti menghindarkan situasi di mana keputusan perolehan dibuat berdasarkan hubungan peribadi atau kepentingan tersembunyi, yang akhirnya membawa kepada ketidakcekapan dan pembaziran sumber negara.

Laporan Ketua Audit Negara 2024 melaporkan sembilan pengauditan telah dibuat melibatkan 11 kementerian dengan nilai kos keseluruhan diaudit sebanyak RM41.97 bilion meliputi projek-projek yang telah dilaksanakan dalam tempoh Rancangan Malaysia Kesembilan (RMKe-9) hingga Rancangan Malaysia Kedua Belas (RMKe-12). Laporan ini juga mendedahkan bahawa terdapat beberapa kelemahan dalam pengurusan dana termasuklah kurang pemantauan atau penyeliaan oleh pihak berkaitan, ketiadaan penyelarasan antara agensi-agensi berkenaan, ketiadaan pangkalan data yang lengkap dan kelemahan polisi atau prosedur kerja. Kelemahan-kelemahan ini secara tidak langsung menyebabkan program, aktiviti atau projek tidak dapat disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan, kualiti kerja yang tidak memuaskan, peningkatan kos pembangunan serta kerajaan tidak mendapat nilai faedah hasil daripada wang yang dibelanjakan.

Kepercayaan rakyat terhadap kerajaan dan agensi di bawahnya amat bergantung kepada sejauh mana budaya integriti diterapkan dalam pengurusan dana perolehan awam. Penyelewengan dan ketirisan bukan sahaja menyebabkan kerugian besar dari segi kewangan, tetapi juga melemahkan keyakinan rakyat terhadap kemampuan kerajaan dalam menguruskan dana negara dengan baik. Menurut laporan yang dikemukakan dalam Strategi Pembanteras Rasuah Nasional 2024-2028, kajian oleh Universiti Sains Islam Malaysia (USIM) mendapati lebih daripada 80 peratus (%) rakyat telah hilang kepercayaan terhadap ahli politik dan pemimpin nasional, manakala lebih daripada 70% percaya bahawa Kerajaan Persekutuan tidak berintegriti, kurang komited membanteras rasuah, dan



**Rajah 4 Analisis USIM Berkaitan Kesan Rasuah Terhadap Politik**

mempunyai tatakelola yang lemah. Oleh itu, dengan mengamalkan ketelusan dalam pengurusan perolehan, kerajaan berpeluang memperkukuhkan semula kepercayaan rakyat terhadap tadbir urus serta meningkatkan kredibiliti institusi awam.

## **AKAUNTABILITI SEBAGAI MEKANISME PEMANTAUAN DAN PEMULIHAN**

Akauntabiliti memainkan peranan yang sangat penting dalam memastikan integriti, ketelusan dan kecekapan sepanjang menguruskan proses perolehan awam. Elemen ini kritikal untuk menjamin bahawa perolehan dijalankan secara adil, kompetitif dan bebas daripada amalan rasuah. Akauntabiliti dalam perolehan awam bertujuan untuk memastikan bahawa setiap langkah dalam proses perolehan didokumentasikan dengan jelas dan boleh diaudit. Ini penting bagi mengurangkan peluang untuk penyalahgunaan kuasa dan amalan rasuah.

Di Malaysia, SPRM menganggarkan bahawa sehingga 30 peratus (%) daripada belanjawan persekutuan telah hilang setiap tahun akibat daripada ketirisan dan salah urus dalam perolehan awam. Dalam usaha menguatkan akauntabiliti, penggunaan teknologi seperti e-Perolehan telah diperkenalkan di Malaysia pada tahun 1999 untuk memantau keseluruhan proses perolehan secara dalam talian. Ini telah membantu meningkatkan ketelusan serta mengurangkan potensi konflik kepentingan. Data menunjukkan sehingga tahun 2022, lebih daripada 90 peratus (%) perolehan awam diuruskan secara elektronik melalui sistem e-Perolehan, yang mewujudkan aliran kerja yang lebih cekap dan akauntabiliti yang lebih tinggi.

Selain pemantauan, akauntabiliti juga berfungsi sebagai alat pemulihan sekiranya berlaku sebarang penyelewengan atau salah laku. Dalam situasi di mana integriti atau ketelusan telah dicabar, akauntabiliti memberikan ruang untuk tindakan pembetulan diambil. Sebagai contoh, jika berlaku penyelewengan dalam sesebuah perbelanjaan awam, akauntabiliti membolehkan proses audit dilakukan dan tindakan diambil terhadap pihak yang terlibat, sama ada melalui proses undang-undang atau tindakan disiplin. Dalam kes skandal 1MDB (1Malaysia Development Berhad), akauntabiliti yang lemah dalam pengurusan kewangan menyebabkan kerugian yang besar kepada negara. Walau bagaimanapun, dengan penubuhan Suruhanjaya Siasatan Diraja dan tindakan perundangan yang diambil terhadap individu-individu terlibat, sistem



akauntabiliti mula dipulihkan. Proses pemulihan kewangan yang dilakukan oleh kerajaan ini juga menunjukkan peranan penting akauntabiliti dalam menyelesaikan masalah kewangan negara dan mengembalikan keyakinan pelabur serta rakyat.

Walaupun negara ini telah mencapai kemajuan melalui langkah-langkah ketelusan seperti e-Perolehan, reformasi undang-undang dan penglibatan badan pemantauan, masih terdapat jurang yang perlu ditangani. Untuk membina sistem perolehan yang lebih bertanggungjawab, adalah penting untuk memastikan penguatkuasaan peraturan yang kuat, meningkatkan mekanisme pemantauan dan galakan penglibatan masyarakat awam yang lebih luas. Seiring dengan perkembangan ekonomi dan teknologi yang pesat, pengukuhan akauntabiliti dalam pengurusan perolehan awam akan menjadi kunci dalam mengembalikan kepercayaan rakyat, mengurangkan rasuah serta memastikan sumber perolehan digunakan dengan lebih cekap demi kebaikan seluruh rakyat di negara ini.

## KESIMPULAN

Integriti dan akauntabiliti adalah elemen penting dalam pengurusan perolehan awam di Malaysia. Ketirisan yang berlaku dalam pengurusan ini bukan sahaja merugikan kerajaan tetapi juga menjejaskan kepercayaan rakyat terhadap institusi awam. Bagi menangani isu ini dengan lebih berkesan, pendekatan yang holistik dan bersepadu perlu diambil. Ini termasuk penguatkuasaan undang-undang yang lebih ketat, peningkatan transparensi dalam proses perolehan serta pemantauan berterusan terhadap projek dan kontrak yang dilaksanakan.

Pemeriksaan latihan dan pendidikan tentang etika serta integriti kepada pegawai awam juga adalah penting untuk membentuk budaya kerja yang berintegriti. Melalui usaha bersama di antara kerajaan, masyarakat awam dan sektor swasta, Malaysia dapat mengurangkan ketirisan dan membina sistem perolehan awam yang lebih berakauntabiliti. Dengan ini, kepercayaan masyarakat terhadap pengurusan awam dapat dipulihkan, seterusnya akan menyumbang kepada pembangunan negara yang lebih mampan dan berdaya saing.

## RUJUKAN

- Jabatan Audit Negara. (2022). Laporan Ketua Audit Negara 2022. Didapatkan daripada laman web rasmi Parlimen Malaysia: <https://www.parlimen.gov.my/ipms/eps/2023-10-10/CMD.36.2023%20-%20CMD36.2023.pdf>
- Jabatan Audit Negara. (2024). Laporan Ketua Audit Negara 2/2024. Didapatkan daripada laman web rasmi Jabatan Audit Negara: [https://www.audit.gov.my/images/media/Kenyataan\\_Akhbar\\_LKAN/2024/2\\_2024/03072024\\_Kenyataan\\_Media\\_LKAN\\_2\\_2024\\_FINAL.pdf](https://www.audit.gov.my/images/media/Kenyataan_Akhbar_LKAN/2024/2_2024/03072024_Kenyataan_Media_LKAN_2_2024_FINAL.pdf)
- Kerajaan Malaysia. (2024). Strategi Pembanterasannya Rasuah Nasional 2024-2028. Didapatkan daripada laman web rasmi SPRM: [strategi-pembanterasannya-rasuah-nasional-2024-2028--my-08052024.pdf](https://www.sprm.gov.my/admin/uploads_publication/strategi-pembanterasannya-rasuah-nasional-2024-2028--my-08052024.pdf)
- Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia. (2022). Laporan tahunan SPRM 2022. Didapatkan daripada laman web rasmi SPRM: [https://www.sprm.gov.my/admin/uploads\\_publication/laporan-tahunan-sprm-2022--my-01082023.pdf](https://www.sprm.gov.my/admin/uploads_publication/laporan-tahunan-sprm-2022--my-01082023.pdf)
- Transparency International. (2023). Corruption Perceptions Index 2023. Didapatkan daripada laman web rasmi Transparency International: <https://www.transparency.org/en/cpi/2023>
- Wook, I., Md Yusof, A. F., & Haron, H. H. (2022). Rasuah dan integriti dalam pentadbiran awam di Malaysia: Sorotan literatur. *Voice of Academia*, 18(2), 41-58.



Sila petik karya ini seperti berikut:

Nur Mohd Shukri Bin Mohamad. (2024, Oktober 2). Integriti dan Akauntabiliti:  
Menangani Ketirisan dalam Pengurusan Perolehan Awam. Perspektif, 1/2024.

Maklumat mengenai penerbitan Terengganu Strategic & Integrity Institute (TSIS) boleh didapati di:

[www.tsis.my](http://www.tsis.my)



© Hak Cipta Terpelihara