

Akauntabiliti, Kawalan Dalaman dan Risiko dalam Pengurusan Kewangan Institusi Keagamaan

(Accountability, Internal Control and Risks in Financial Management of Religious Institutions)

ABDUL SATTAR HARUN, HAIRUNNIZAM WAHID & MOHD ALI MOHD NOOR

ABSTRAK

Masjid dan surau di Malaysia merupakan institusi keagamaan bagi umat Islam yang terdekat dengan penduduk setempat untuk menjalankan ibadah secara jemaah. Peranan institusi ini dalam menerima derma dan sedekah dari orang ramai, sumbangan badan persendirian serta peruntukan dari kerajaan menjadikan pengurusan kewangan masjid dan surau perlu dikaji. Kajian ini dijalankan dengan tujuan untuk menilai sejauh mana kawalan dalaman dalam aspek pengurusan kewangan institusi keagamaan di Putrajaya dilaksanakan sebagai tafsiran akauntabiliti terhadap pemegang kepentingannya. Selain itu, kajian juga bermatlamat untuk menentukan sama ada risiko yang boleh wujud daripada pelaksanaan kawalan dalaman tersebut telah dikenal pasti. Kajian ini dibuat secara kualitatif dengan pengumpulan data dibuat melalui kaedah temu bual separa berstruktur bersama enam wakil surau yang dipilih sebagai sampel. Teknik analisis naratif diguna pakai bagi menganalisis data yang diperolehi bertujuan untuk menyelami masalah dan kelemahan yang berlaku dalam pengurusan kewangan surau. Hasil kajian mendapati tahap akauntabiliti yang rendah kerana terdapat beberapa kelemahan terutamanya dalam aspek penerimaan dan keselamatan wang tunai, pembayaran panjar wang runcit, perolehan, perakaunan serta kaedah pengawasan yang longgar terhadap pengurusan kewangan institusi keagamaan di Putrajaya. Selain itu, risiko penyelewengan, penyalahgunaan, pembaziran, kehilangan dan kepincangan data kewangan juga dikenal pasti boleh berlaku disebabkan elemen kawalan dalaman yang tidak teratur. Kajian ini akan menjadi asas kepada pihak kawal selia seperti Majlis Agama Islam Wilayah Persekutuan (MAIWP) dan Jabatan Agama Islam Wilayah Persekutuan (JAWI) dalam membuat perancangan bagi menambah baik pengurusan kewangan institusi keagamaan.

Kata kunci: Akauntabiliti; risiko; kawalan dalaman; pengurusan kewangan; tabung kewangan; putrajaya

ABSTRACT

Mosques and suraus in Malaysia serve as religious institutions for the local Muslim community to perform congregational prayers. The role of these institutions in receiving donations and contributions from the public, private entities, and government allocations requires a review of their financial management. This study aims to assess the need of internal control in the financial management of religious institutions in Putrajaya as a measure of accountability to their stakeholders. Additionally, the study determine whether the risks associated with the implementation of these internal controls have been identified. This qualitative research was conducted through semi-structured interviews with six surau representatives selected as samples. Narrative analysis was employed to examine the collected data, aiming to uncover issues and weaknesses in the financial management of suraus. The study found a low level of accountability due to several weaknesses, particularly in the areas of cash receipt and security, petty cash payments, procurement, accounting, and the overall lax supervision of financial management in religious institutions in Putrajaya. Furthermore, the risks of misappropriation, abuse, wastage, loss, and data discrepancies were identified as potential issues stemming from poorly organized internal controls. This study serves as a foundation for regulatory bodies such as the Federal Territory Islamic Religious Council (MAIWP) and the Federal Territory Islamic Religious Department (JAWI) to plan improvements in the financial management of religious institutions.

Keywords: Accountability; risk; internal control; financial management; financial fund; Putrajaya

PENGENALAN

Setakat tahun 2020, sebanyak 111 surau di Putrajaya didaftarkan dengan Jabatan Agama Islam Wilayah Persekutuan (JAWI) terdiri daripada 20 buah surau Jumaat, 41 buah surau komuniti, 10 buah surau sekolah selain 40 buah surau yang bertempat di bangunan pejabat kerajaan. Hal ehwal pentadbiran masjid dan surau di Wilayah Persekutuan diselia oleh Majlis Agama Islam Wilayah Persekutuan (MAIWP) sebagai pembuat dasar manakala JAWI sebagai penyelia pentadbiran. JAWI telah mengeluarkan Garis Panduan Pengurusan Kewangan Masjid dan Surau Wilayah Persekutuan

(GPPKMS) pada tahun 2004 dan dikemas kini pada tahun 2016 serta 2020 untuk dijadikan rujukan bagi menguruskan kewangan masjid dan surau. Ia juga bagi memudahkan MAIWP dan JAWI mengawal selia pengurusan kewangan masjid dan surau. GPPKMS telah memperincikan sembilan (9) aspek pengurusan kewangan meliputi pengurusan organisasi, rekod-rekod dan penyata kewangan, pembayaran, perolehan, sewaan, aset, pelaburan, perakaunan dan audit.

Sumber kewangan utama surau di Putrajaya bergantung kepada penerimaan derma dan sedekah dari orang ramai, sumbangan dari badan persendirian dan peruntukan dari kerajaan. Perannya dalam menerima dan menggunakan dana hasil terimaan ini menjadikan surau berfungsi sebagai pemegang amanah dan perlu melaksanakan pengurusan kewangannya secara telus serta berakuntabiliti (Said et al. 2013; Rahman 2016; Syed Ibrahim et al. 2021). Sistem pengurusan kewangan yang cekap, berkesan dan berhemah perlu dilaksanakan supaya dana tidak diseleweng atau disalah guna atau menyebabkan kepada pembaziran dan kerugian dalam penggunaannya. Akauntabiliti yang tinggi perlu dipamerkan supaya institusi masjid dan surau sentiasa dipercayai dan diyakini oleh masyarakat.

Walau bagaimanapun, isu yang timbul dalam pengurusan institusi keagamaan ini ialah apabila pengurusan kewangannya tidak dilaksanakan secara bersistematik atau teratur sehingga berkemungkinan wujudnya risiko kepada penyelewengan, penyalahgunaan dan pembaziran serta kesilapan dalam maklumat kewangan. Malah, Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM) turut mengakui sering menerima rungutan dan aduan daripada orang ramai berkaitan penyelewengan kutipan dana dan tabung masjid¹. Di Selangor contohnya, seorang bekas pengerusi Jawatankuasa Kemajuan dan Keselamatan Kampung didenda atas kesalahan menipu dana sumbangan pembinaan surau berjumlah melebihi RM350,000². Selain itu, berlaku kes pecah amanah melibatkan seorang amil yang juga imam masjid di Johor membabitkan wang kutipan zakat fitrah dan derma anak yatim berjumlah RM19,510³. Kesemua kes ini menggambarkan betapa seriusnya penyelewengan yang berlaku terhadap dana keagamaan yang melibatkan institusi masjid dan surau.

Sebilangan kajian terhadap tabung masjid yang dijalankan oleh penyelidik terdahulu turut membangkitkan beberapa masalah dalam kawalan dalaman pengurusan kewangannya (Siraj et al. 2008; Mohd. Ramli et al. 2009; Mohamed Adil et al. 2013; Abdul Razak et al. 2014; Shaharuddin & Sulaiman 2015). Antara kelemahan yang dikenal pasti dalam kajian tersebut termasuk ketiadaan belanjawan tunai, laporan kutipan dan perbelanjaan dana yang tidak lengkap dan tiada piawaian yang standard dari aspek pengawasan fizikal. Selain itu, terdapat kelemahan kawalan dalaman dari segi perekodan, pengasingan tugas, operasi bank serta laporan kewangan tidak disediakan dan diaudit. Kelemahan seperti kekangan sumber manusia, kurang pengetahuan dalam perakaunan dan ketiadaan garis panduan yang jelas sehingga menyebabkan kawalan dalaman yang tidak berkesan juga dibangkitkan.

Justeru kepentingan aspek pengurusan kewangan yang cekap dan berkesan bagi memastikan matlamat organisasi dicapai banyak ditekankan dalam kajian literatur terdahulu seperti oleh Morehead (2007); Siraj (2008); Mohamed Adil et al. (2013) dan Agyei-Mensah (2016). Bagaimanapun, semua kajian terdahulu memfokuskan kepada institusi masjid manakala tiada lagi kajian yang dibuat terhadap pengurusan kewangan surau terutamanya di Putrajaya. Kajian terdahulu juga tidak melihat kepada kewujudan risiko akibat dari kelemahan kawalan dalaman dalam pengurusan kewangan. Diandaikan tahap pengawasan dan pemantauan terhadap pengurusan kewangan surau kurang diberi perhatian oleh badan kawal selia kerana lebih memberi keutamaan kepada pengurusan kewangan masjid yang mempunyai dana yang lebih besar. Garis panduan yang disediakan juga lebih mengkhususkan kepada pelaksanaan oleh institusi masjid manakala diandaikan wujud kekangan dalam pematuhan terhadap garis panduan oleh institusi surau disebabkan struktur tadbir urus yang lebih kecil. Perkara ini akan menghasilkan penemuan yang berbeza dengan penemuan oleh kajian literatur terdahulu.

Sehubungan itu, beberapa persoalan yang timbul dalam kajian ini adalah seperti berikut; 1) bagaimanakah surau di Putrajaya melaksanakan aspek kawalan dalaman dalam menguruskan tabung kewangannya? 2) bagaimanakah pengurusan surau di Putrajaya mempamerkan akauntabiliti kepada pihak berkepentingan? dan 3) apakah risiko yang boleh wujud dari pelaksanaan kawalan dalaman pengurusan kewangan sedia ada di surau? Justeru, kajian ini menetapkan objektif untuk 1) menentukan sejauh mana kawalan dalaman yang dilaksanakan oleh surau di Putrajaya dalam aspek pengurusan kewangan institusinya; 2) menilai sejauh mana akauntabiliti yang dipamerkan oleh pengurusan surau dalam melaksanakan pengurusan kewangannya kepada pihak pemegang kepentingan; dan 3) mengetahui sama ada surau dapat mengenal pasti risiko yang boleh terjadi berdasarkan pelaksanaan kawalan dalaman sedia ada.

Secara ringkas, kajian ini dibuat secara kualitatif melalui kaedah temu bual separa berstruktur bersama enam wakil surau sebagai sampel. Analisis data menggunakan teknik analisis naratif bagi memudahkan memahami masalah dan kelemahan dalam pengurusan kewangan surau. Kajian merumuskan tahap akauntabiliti yang rendah dalam pengurusan kewangan surau serta wujud risiko penyelewengan, penyalahgunaan, pembaziran, kehilangan dan kepincangan data kewangan disebabkan elemen kawalan dalaman yang tidak teratur. Kajian ini akan menjadi asas kepada pihak kawal selia seperti Majlis Agama Islam Wilayah Persekutuan (MAIWP) dan Jabatan Agama Islam

Wilayah Persekutuan (JAWI) dalam membuat perancangan bagi menambah baik pengurusan kewangan institusi keagamaan.

KAJIAN LEPAS

Masjid dan surau menjadi institusi keagamaan penting dalam sesuatu komuniti Islam. Adnan (2013) menjelaskan bahawa masjid perlu mendapatkan dana kewangan bagi menjamin kelangsungan peranan dan aktivitinya. Masrek et al. (2014) menyatakan bahawa masjid memperoleh sumber kewangan hasil terimaan daripada orang awam seperti derma dan sedekah serta sumbangan daripada badan korporat atau peruntukan daripada kerajaan. Hal ini juga diaplikasikan oleh surau di Putrajaya dalam menjana sumber kewangannya. Bahrom (2008) menyatakan kebanyakan jumlah derma dan sedekah diterima pada hari Jumaat dan hari kebesaran Islam. Secara tradisinya, dana kewangan yang diterima oleh masjid digunakan untuk perbelanjaan sahaja kerana masjid dikategorikan sebagai institusi yang tidak bermotifkan keuntungan (Hamdan et al. 2013). Sehubungan itu, masjid dan surau perlu melaksanakan pengurusan kewangan yang baik dalam mentadbir dana kewangan yang diterima daripada penderma.

PENGURUSAN KEWANGAN

Baker (1987) mentakrifkan pengurusan kewangan sebagai satu proses dalam membuat keputusan meliputi aspek perancangan, perolehan dan penggunaan dana bagi memastikan matlamat sesuatu organisasi dicapai. Keupayaan sesuatu institusi dalam menguruskan kewangan dengan baik akan memberi kesan positif kepada perjalanan operasi sesebuah institusi seterusnya menjadi intipati kepada kejayaan institusi berkenaan (Haris 2009). Kebiasaannya, matlamat pengurusan kewangan bagi sesebuah syarikat adalah untuk memaksimumkan keuntungan (Zietlow et al. 2007). Bagaimanapun bagi organisasi tidak bermotifkan keuntungan yang bersumberkan daripada hasil derma, Copeland dan Smith (1978) mencadangkan bahawa matlamat pengurusan kewangan organisasi tersebut adalah untuk memastikan sumber yang disediakan oleh penderma digunakan dengan cara yang paling cekap dan teratur.

Masjid dan surau sebagai sebuah institusi keagamaan perlu mempunyai pengurusan kewangan yang mantap bagi memastikan semua aktiviti yang dirancang dapat dilaksanakan dengan baik. Omar et al. (2015) menyatakan sistem pengurusan kewangan yang tersusun dan sistematik diperlukan bagi institusi masjid supaya perbelanjaan dapat dibiayai tanpa masalah dan seterusnya aktiviti-aktiviti masjid dapat dilaksanakan keseluruhannya. Pengurusan kewangan yang cekap dan berkesan mementingkan pelaksanaan sistem kawalan dalaman bagi memastikan operasi dapat dijalankan dengan mematuhi undang-undang dan peraturan, menentukan keupayaan pengurusan untuk menguruskan aktiviti dengan berkesan dan menyediakan maklumat dalam membuat keputusan (Mohd Sanusi et al. 2015).

KAWALAN DALAMAN

Selain aspek pengurusan kewangan, kawalan dalaman perlu dilaksanakan bertujuan untuk mencegah sebarang penipuan, menyediakan laporan kewangan yang boleh dipercayai dan menepati masa serta melindungi aset organisasi (Minja 2016). International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI 1992) mentakrifkan kawalan dalaman sebagai suatu proses atau tindakan yang diambil oleh pihak pengurusan untuk menguruskan risiko bagi memastikan matlamat dan objektif penubuhan organisasi dicapai. Mengikut Internal Control – Integrated Framework (COSO 2013), aktiviti kawalan dalam pengurusan kewangan dibahagikan kepada lima, iaitu pengasingan tugas, kebenaran dan kelulusan, pengesahan, penyesuaian serta penilaian prestasi.

Pengasingan tugas menghendaki setiap proses dilaksanakan oleh sekurang-kurangnya dua individu. Kebenaran dan kelulusan pula diperlukan bagi membolehkan suatu urusan kewangan dipersetujui untuk dijalankan. Pengesahan merujuk kepada tindakan bagi mendapatkan dokumen atau maklumat sokongan sebagai pembuktian. Penyesuaian ialah proses membandingkan dua set rekod bagi memastikan ianya betul, konsisten, tepat dan lengkap. Penilaian prestasi dibuat melalui pemeriksaan bebas oleh pihak berkecuali bagi memastikan segala urusan dilaksanakan dengan betul dan mematuhi polisi dan prosedur yang ditetapkan.

Siraj et al. (2008) menyatakan bahawa sistem kawalan dalaman yang mantap sepatutnya dapat membantu organisasi mengendalikan sumber dengan baik seterusnya melindungi kepentingan penyumbang dan penderma. Pengendalian dana yang baik akan memberi jaminan kepada orang ramai, mewujudkan akauntabiliti yang positif dan menjadikan organisasi lebih dipercayai. Jabnoun (2012) dan Widyaningsih (2015) juga mendakwa bahawa pelaksanaan kawalan dalaman yang baik adalah penting untuk mencapai tingkat akauntabiliti yang tinggi. Kelemahan kawalan dalaman akan mendedahkan organisasi kepada penipuan, kecurian serta penyalahgunaan aset (Albrecht et al. 2008).

AKAUNTABILITI

Gray dan Jenkins (1993) mendefinisikan akauntabiliti sebagai kewajipan individu atau organisasi dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan dan menjelaskan tindakan mereka kepada pihak yang memberi tanggungjawab. Vance et al. (2015) pula menjelaskan akauntabiliti sebagai proses di mana seseorang mempunyai tanggungjawab untuk menjelaskan tindakannya kepada pihak yang berhak bagi membuat penilaian. Siraj et al. (2008) menyatakan pengurusan kewangan menjadi penting bagi memastikan sumber organisasi mencukupi dalam melaksanakan aktiviti dan sebagai petunjuk akauntabiliti. Mereka seterusnya menyatakan bahawa penyelewengan seperti penipuan, kecurian dan aktiviti yang menyalahi undang-undang boleh berlaku akibat daripada kelemahan dalam akauntabiliti.

RISIKO

Secara amnya, setiap aktiviti yang dilaksanakan akan terdedah kepada kewujudan risiko. Risiko dirujuk sebagai kebarangkalian untuk terjadinya peristiwa yang membawa kepada bahaya, kehilangan, kecederaan atau akibat buruk yang lain (Abdul Rasid & Abdul Rahman 2009). Pelaksanaan kawalan dalaman yang kukuh dapat menghindarkan terjadinya sebarang penipuan kewangan atau sekurang-kurangnya mengurangkan risiko terjadinya penipuan, kecurian, penyalahgunaan sumber atau aset dan kesilapan (Morehead 2007; Barry 2013; Agyei-Mensah 2016; Leedy & Ormond 2018). Pernyataan ini selari dengan Association of Certified Fraud Examiners (ACFE 2020) yang menyatakan pelaksanaan kawalan dalaman yang berkesan akan mengurangkan kebarangkalian terjadinya penipuan. Oleh itu, pihak pengurusan institusi keagamaan termasuk masjid dan surau perlu mengenal pasti risiko yang boleh berlaku apabila aktiviti kawalan dalaman tidak dilaksanakan dengan teratur, cekap dan berkesan seterusnya mengambil tindakan pemulihan terhadap risiko tersebut.

Egging (2015) mengingatkan kelemahan dalam pelaksanaan kawalan dalaman boleh menyebabkan peningkatan risiko kepada pengurusan kewangan organisasi. Sulaiman et al. (2008) turut menjangkakan kemungkinan berlakunya penipuan dan penyalahgunaan dana disebabkan kelemahan dalam kawalan dalaman. Justeru, Bessis (2002) mencadangkan kerangka pengurusan risiko yang meliputi penentuan, pengukuran atau penilaian, mitigasi serta pemantauan risiko. Secara asasnya, pengurusan risiko berfungsi sebagai alat dalam melaksanakan prosedur yang boleh mengurangkan kebarangkalian terjadinya risiko atau mengurangkan impak kewangan yang negatif (Vaughan 1997).

KERANGKA TEORI

Kajian ini didasari daripada gabungan teori *stewardship* (*stewardship theory*) dan teori pemegang kepentingan (*stakeholder theory*). Teori *stewardship* dipelopori oleh Davis et al. (1997) yang menyatakan bahawa pengurus bertanggungjawab ke atas aset atau sumber yang dipertanggungjawabkan kepada mereka. Teori ini mengandaikan bahawa pengurus akan melakukan segala-galanya untuk mencapai matlamat organisasi dengan mengorbankan kepentingan peribadi mereka selagi tindakan tersebut mematuhi undang-undang atau dasar yang ditetapkan. Teori pemegang kepentingan pula menjelaskan siapakah yang dimaksudkan sebagai pemegang kepentingan. Teori yang diperkenalkan oleh Standford Research Institute (RSI) pada tahun 1963 ini mendefinisikan maksud pemegang kepentingan di dalam sesebuah organisasi sebagai pihak, kumpulan atau individu yang boleh mempengaruhi atau dipengaruhi bagi mencapai matlamat organisasi (Freeman 1984). Teori ini menjelaskan kewajipan organisasi yang diberi tanggungjawab dan amanah untuk menunaikan kehendak atau matlamat pemegang kepentingan.

Kajian ini memfokuskan hubungan *steward* atau jawatankuasa dengan pihak pemegang kepentingan terdiri daripada penderma dana, pihak berkuasa iaitu MAIWP dan JAWI serta ahli jemaah dan komuniti. Gabungan teori ini diguna pakai dengan andaian bahawa jawatankuasa surau telah diamanahkan oleh penderma untuk menguruskan sumber yang disumbangkan dengan teratur, cekap dan berkesan serta mempercayai bahawa AJK akan mengutamakan matlamat pihak pemegang kepentingan dalam semua situasi.

METODOLOGI

STRATEGI PENYELIDIKAN

Kajian literatur terdahulu menekankan kepentingan aspek pengurusan kewangan yang cekap, berkesan serta berekonomi dalam menguruskan tabung masjid. Bagaimanapun, hampir keseluruhan kajian terdahulu memfokuskan kepada institusi masjid manakala tiada lagi kajian terhadap pengurusan kewangan surau terutamanya surau Jumaat di Putrajaya. Ditekankan bahawa surau Jumaat di Putrajaya juga mempunyai ciri-ciri masjid walaupun dengan bilangan kapasiti

jemaah yang lebih kecil. Secara anggarannya, surau Jumaat di Putrajaya menerima kutipan sedekah dan derma sebanyak RM25,000 sebulan tidak termasuk peruntukan daripada kerajaan. Kajian terdahulu juga tidak melihat secara lengkap kepada garis panduan pengurusan kewangan yang disediakan oleh pihak berkuasa yang berkaitan.

Kajian ini mengaplikasikan kaedah kualitatif kerana data yang dikumpulkan untuk menyelesaikan permasalahan yang dibangkitkan tidak melibatkan angka dan bukan berbentuk seragam. Proses pengumpulan data tidak bergantung angka tetapi lebih kepada perkataan dan ayat. Analisis statistik terperinci tidak digunakan bagi menganalisis data dalam kajian ini. Selain itu, kajian ini juga mengaplikasikan strategi kualitatif disebabkan bilangan responden yang ditemu bual adalah sedikit. Justeru itu, penyelidikan berbentuk kualitatif membantu kajian suatu isu dijalankan secara mendalam dan terperinci. Secara umumnya, kajian ini akan menghasilkan maklumat yang terperinci, terbuka dan mendalam kerana responden yang ditemu bual dapat memberi maklumat berdasarkan pengalaman, kepakaran dan pengetahuan yang dimiliki. Hal ini menghasilkan kefahaman yang menyeluruh berkaitan sesuatu isu.

REKA BENTUK PENYELIDIKAN

Pemilihan reka bentuk penyelidikan secara kajian kes dibuat bagi memahami persamaan dan perbezaan di antara kaedah pengurusan kewangan yang dilaksanakan oleh setiap sampel kes. Reka bentuk ini disifatkan sesuai dengan ciri-ciri kajian dan jenis data yang dikumpul untuk dianalisis dalam kajian ini. Pemeriksaan teliti dapat dibuat terhadap persoalan kajian dan menghasilkan pemahaman yang jelas berkaitan pengurusan kewangan surau di Putrajaya serta bagaimana tahap akauntabiliti dipamerkan oleh surau.

Pada peringkat pertama pengumpulan data, maklumat surau di Putrajaya seperti nama, alamat, tarikh penubuhan, kategori dan orang hubungan yang berkaitan diperolehi daripada JAWI melalui permohonan bertulis. Selain itu, sokongan dan kebenaran daripada JAWI untuk membuat temu bual juga dimohon. Di peringkat kedua, pengerusi surau yang dipilih dihubungi terlebih dahulu sebelum sesi temu bual secara bersemuka diatitkan dengan individu yang dicadangkan oleh pengerusi tersebut. Kaedah temu bual separa berstruktur dibuat bagi proses pengumpulan data.

TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Soalan dalam temu bual terbahagi kepada tiga bahagian. Bahagian pertama meliputi maklumat demografi dan maklumat asas surau. Bahagian kedua mengandungi soalan asas yang ditumpukan kepada aspek kawalan dalaman yang dilaksanakan oleh surau. Sebanyak tiga aspek difokuskan bagi elemen pengurusan, 12 aspek bagi pengurusan terimaan, lapan aspek bagi pengurusan perbelanjaan, empat aspek bagi pengurusan perolehan, sembilan aspek bagi perakaunan dan penyata kewangan serta tiga aspek bagi pengauditan. Bahagian tiga pula meliputi penentuan risiko dan tahap kebarangkalian risiko untuk berlaku iaitu sangat tinggi, tinggi, sederhana, rendah dan sangat rendah. Isu dan cabaran yang dihadapi oleh pengurusan surau dalam melaksanakan pengurusan kewangannya juga diajukan. Soalan dalam temu bual dibina berdasarkan peraturan dan prosedur kawalan dalaman pengurusan kewangan yang ditetapkan dalam GPPKMS

POPULASI DAN PERSAMPELAN

Kajian ini dibuat secara persampelan kerana ingin mendapatkan maklumat dengan lebih mendalam dan menyeluruh terhadap suatu sampel. Pemilihan sampel dibuat menggunakan kaedah persampelan bertujuan. Daripada 111 buah surau yang ditubuhkan di Putrajaya, sebanyak 20 buah surau daripadanya diberi kebenaran mengadakan solat Jumaat. Kajian ini hanya memfokuskan pengurusan kewangan di surau Jumaat manakala senarai surau yang tidak mengadakan solat Jumaat tidak dipilih untuk dikaji. Penetapan ini dibuat disebabkan dana kewangan surau Jumaat yang lebih besar serta melaksanakan aspek pengurusan kewangan yang lebih menyeluruh. Surau yang tidak mengadakan solat Jumaat tidak mempunyai kutipan dana yang besar dan tidak melaksanakan prosedur pengurusan kewangan yang secara keseluruhan. Responden juga dipilih daripada individu yang mempunyai pengetahuan luas dalam pelaksanaan pengurusan kewangan di surau terlibat selaras dengan Risk Management - Principles And Guidelines (MS ISO 31000:2010) yang menetapkan supaya individu yang mempunyai pengetahuan yang sesuai harus terlibat dalam mengenal pasti risiko.

Dalam kajian ini, seramai 11 orang pengerusi surau telah dihubungi dan sembilan daripadanya bersetuju untuk diatitkan sesi temu bual dengan AJK surau yang dicadangkan. Namun begitu, sesi temu bual hanya dapat dijalankan bersama enam wakil surau sahaja atau 30% daripada jumlah surau Jumaat di Putrajaya. Batasan ini disebabkan dua orang AJK yang dihubungi menolak untuk ditemu bual kerana kekangan masa manakala seorang lagi AJK tidak memberi maklum balas. Bagaimanapun, bilangan ini diandaikan mencukupi untuk mendapatkan gambaran pelaksanaan pengurusan kewangan institusi keagamaan di Putrajaya secara mendalam. Tempoh masa temu bual adalah antara 50 minit hingga 105 minit. Bagi tujuan pelaporan, nama surau yang terlibat dikodkan dengan kod S1 hingga S6 manakala responden yang terlibat dikodkan dengan kod R1 hingga R6.

HASIL KAJIAN

Responden yang ditemu bual terdiri daripada empat orang berjawatan bendahari, seorang timbalan pengerusi yang menanggung jawatan bendahari dan seorang lagi ialah mantan bendahari. Umur responden adalah dari 39 hingga 59 tahun serta mempunyai pendidikan dari tahap diploma hingga sarjana. Empat daripada responden merupakan penjawat awam, seorang responden bekerja di sektor swasta manakala seorang lagi ialah pesara daripada perkhidmatan awam. Hanya dua responden yang pernah menghadiri kursus pengurusan kewangan yang dianjurkan oleh JAWI manakala empat lagi responden tidak pernah menghadirinya. Profil responden yang ditemu bual adalah seperti di Jadual 1 berikut:

JADUAL 1. Profil responden

| Kod Surau | Kod Responden | Umur | Tahap Pendidikan | Profesion | Jawatan | Kehadiran ke Kursus Pengurusan Kewangan |
|-----------|---------------|------|------------------|---------------|--------------------|---|
| S1 | R1 | 40 | Sarjana | Penjawat Awam | Timbalan Pengerusi | Pernah (JAWI) |
| S2 | R2 | 59 | Sarjana | Penjawat Awam | Bendahari | Tidak pernah |
| S3 | R3 | 43 | Diploma | Pesara | Bendahari | Pernah (JAWI) |
| S4 | R4 | 50 | Sarjana | Penjawat Awam | Mantan Bendahari | Pernah (Jabatan Sendiri) |
| S5 | R5 | 39 | Diploma | Swasta | Bendahari | Tidak Pernah |
| S6 | R6 | 44 | Sarjana Muda | Penjawat Awam | Bendahari | Tidak pernah |

Sumber: Maklumat Kajian

PEMATUHAN KAWALAN DALAMAN

PENGURUSAN ORGANISASI

Secara prinsipnya, GPPKMS menghendaki supaya masjid dan surau menubuhkan Jawatankuasa Pengurusan Kewangan (JPK) bagi memastikan pengurusan kewangan dapat dilaksanakan dengan cekap dan berkesan. JPK perlu dipengerusikan oleh pegawai yang dilantik daripada kalangan pegawai Bahagian Pengurusan Masjid, JAWI. Walau bagaimanapun, kesemua surau terbabit tidak menubuhkan JPK. Sebarang elemen pengurusan kewangan hanya dibincangkan di dalam jawatankuasa surau sekiranya diperlukan. Tanggungjawab pengurusan kewangan surau diserahkan sepenuhnya kepada bendahari, yang mana bendahari di tiga buah surau turut dibantu oleh pengurus atau pentadbir surau yang dilantik.

PENGURUSAN TERIMAAN

Lazimnya, resit rasmi perlu dikeluarkan oleh surau bagi setiap terimaan tunai atau cek sebagai bukti pengesahan terimaan dan rujukan. Kebanyakan terimaan oleh surau melalui derma dan sedekah yang dimasukkan ke dalam tabung surau, pemindahan atas talian dan melalui aplikasi pindahan wang seperti *QRpay* atau *ToyyibPay*. Namun begitu, responden R1, R4 dan R6 mengakui ada resit yang dikeluarkan melebihi dua hari dari tarikh terimaan. Selain itu, resit di surau S6 telah disediakan oleh pengurus surau tanpa ditandatangani oleh pengerusi atau wakil yang diberi kuasa.

Hasil temu bual mendapati kunci tabung di surau S4 dan S6 disimpan oleh individu yang bukan ditetapkan GPPKMS, iaitu pengerusi, bendahari atau setiausaha. Individu yang menyimpan kunci tabung bertanggungjawab untuk membuka tabung dan mengira jumlah kutipan. Proses hitungan dibuat bersama-sama dengan pengerusi dan AJK yang hadir. Responden R1, R2 dan R4 turut mengakui berlaku kelewatan untuk memasukkan wang kutipan ke dalam bank disebabkan kekangan masa akibat tugas hakiki individu bertanggungjawab. Responden R2 pula mengakui wang yang belum dimasukkan ke bank hanya disimpan oleh bendahari disebabkan surau tidak mempunyai peti besi atau kabinet berkunci. Selain itu, kunci peti besi di surau S1 dan S2 hanya dipegang oleh bendahari, manakala kunci peti besi di surau S6 dipegang oleh pengurus surau. Kelewatan dalam merekodkan terimaan ke buku tunai turut berlaku di surau S1 dan S4. Pemeriksaan ke atas buku tunai pula hanya dibuat setiap hari oleh individu ditetapkan di surau S3 dan tidak dibuat di surau yang lain.

PENGURUSAN PERBELANJAAN

Hasil temu bual mendapati semua pembayaran oleh surau di Putrajaya menggunakan baucar bayaran dan disokong dengan dokumen pengesahan. Pengagihan kuasa telah dibuat mengikut ketetapan dalam GPPKMS, iaitu bendahari bagi had nilai tidak melebihi RM1,000; pengerusi bagi had nilai tidak melebihi RM5,000; pengerusi dan bendahari bagi had nilai tidak

melebihi RM10,000; jawatankuasa kariah bagi had nilai tidak melebihi RM50,000; dan setiausaha MAIWP bagi had nilai melebihi RM50,000. Empat responden daripada surau S2, S4, S5 dan S6 mengakui hanya mendapatkan perakuan penerimaan cek oleh penerima bayaran tanpa mengecop “telah bayar” pada dokumen sokongan. Surau S1 dan S5 tidak mewujudkan akaun panjar wang runcit (PWR) menyebabkan hanya lima aspek kawalan dalaman yang disoal bagi elemen pengurusan perbelanjaan di surau berkenaan. Aspek berkenaan meliputi pembayaran melalui baucar bayaran; pengagihan kuasa; dokumen sokongan; pengesahan bayaran; dan pembayaran terus daripada tabung kutipan. Pembayaran PWR di surau S3 dan S6 dibuat melebihi daripada jumlah ditetapkan GPPKMS iaitu RM500. PWR di surau S3, S4 dan S6 pula hanya diluluskan oleh bendahari dan bukannya pengerusi. Selain itu, kaedah penyimpanan PWR di surau S2 tidak mematuhi GPPKMS kerana disimpan oleh bendahari di rumah disebabkan tiada peti besi di surau manakala peti PWR di surau S6 disimpan oleh pengurus surau di surau. Responden R3 mengakui berlakunya pembayaran terus daripada tabung kutipan derma terutama apabila bendahari berada di luar kawasan.

PENGURUSAN PEROLEHAN

GPPKMS telah menetapkan kaedah dan had perolehan yang perlu dipatuhi oleh surau dalam pengurusan perolehannya, iaitu melalui panjar bagi perolehan tidak melebihi RM100; pembelian terus bagi perolehan tidak melebihi RM1,000; sebut harga yang tidak melebihi RM50,000; dan sebut harga yang melebihi RM50,000. Lima responden mengesahkan telah mematuhi had perolehan yang ditetapkan kecuali bagi surau S1 yang melebihi had ditetapkan. Dalam pelaksanaan perolehan secara sebut harga, AJK atau biro bertanggungjawab akan mendapatkan harga daripada tiga pembekal yang berkaitan. Bagaimanapun, responden R4 dan R5 menyatakan sebut harga yang kurang daripada tiga pembekal juga diterima untuk penilaian. Penilaian dibuat melalui mesyuarat di lima surau kecuali di surau S5 di mana perolehan yang perlu dibuat segera hanya diputuskan oleh pengerusi manakala perolehan yang tidak segera akan dinilai melalui mesyuarat jawatankuasa surau. Perolehan secara rundingan terus ada dibuat di S1, S4, S5 dan S6 terutamanya apabila melibatkan perolehan yang mendesak dan diperlukan segera.

PENGURUSAN PERAKAUNAN DAN PENYEDIAAN PENYATA KEWANGAN

Bendahari di setiap surau bertanggungjawab untuk menyelenggara akaun surau, menyediakan penyata pendapatan dan perbelanjaan bulanan serta penyata kewangan tahunan. GPPKMS membenarkan surau untuk mewujudkan akaun amanah bagi tujuan khas. Empat daripada surau mengesahkan mempunyai tabung khairat yang merupakan tabung amanah. Terimaan dan perbelanjaan tabung amanah ini diakaunkan secara berasingan daripada akaun utama surau. Bagaimanapun, surau S5 dan S6 ada menghadapi kesukaran untuk mengasingkan jumlah terimaan tabung khairat disebabkan wang khairat dimasukkan oleh ahli ke dalam akaun bank utama surau tanpa pengetahuan bendahari. Selain itu, responden R3 dan R5 menyatakan penyata penyesuaian bank tidak dibuat disebabkan tiada pengetahuan untuk menyediakannya.

GPPKMS menetapkan supaya bendahari menyediakan penyata terimaan dan perbelanjaan bulanan serta mengemukakan kepada JAWI untuk semakan. Semua bendahari ada menyediakan penyata terimaan dan perbelanjaan bulanan. Bagaimanapun hanya surau S2 yang mengemukakan penyata tersebut kepada JAWI untuk semakan manakala lima bendahari lain hanya membentangkannya kepada jawatankuasa surau untuk makluman. Penyata berkenaan hanya dikemukakan kepada JAWI sekiranya diminta dan dimaklumkan JAWI tidak pernah mengeluarkan peringatan untuk surau mengemukakannya. Selain itu, responden R1, R2 dan R4 mengakui tidak mempamerkan penyata pendapatan dan perbelanjaan bulanan surau di papan kenyataan untuk pengetahuan jemaah seperti ketetapan dalam GPPKMS.

GPPKMS menetapkan supaya surau menyediakan belanjawan tunai bagi merekodkan anggaran terimaan dan bayaran secara sistematik sama ada bagi tempoh sebulan, suku tahun, setengah tahun atau setahun. Kajian mendapati hanya surau S1, S2 dan S5 menyediakannya manakala responden lain menyatakan perbelanjaan dibuat dengan merujuk kepada baki bank semasa. Responden R3, R4 dan R6 turut mengakui pernah berlakunya perbelanjaan bulanan melebihi penerimaan terutamanya semasa tempoh Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) yang dikuatkuasakan Kerajaan Malaysia. Lebihan perbelanjaan bulanan ini ditampung melalui lebihan pendapatan tahunan yang diterima sebelum tempoh PKP.

GPPKMS juga menetapkan supaya setiap surau menyediakan penyata kewangan bagi tempoh Januari hingga Disember setiap tahun sebelum akhir bulan April tahun berikutnya dan mengemukakan salinan kepada Unit Audit Dalam, MAIWP untuk semakan. Kajian mendapati hanya surau S2 yang telah menyediakan penyata kewangan tahun 2020 dan mengemukakan kepada JAWI. Kelewatan penyediaan penyata kewangan tahunan di surau S1 dan S4 disebabkan pertukaran bendahari manakala surau S5 dan S6 perlu mengasingkan terimaan bagi akaun khairat ke dalam akaun bank terlebih dahulu sebelum penyata kewangan tahunan dapat disediakan.

PENGAUDITAN

GPPKMS menetapkan pengauditan penyata kewangan dijalankan oleh juruaudit luar yang dilantik oleh MAIWP atau JAWI. Bagaimanapun, pengauditan penyata kewangan tahunan bagi tahun 2020 masih tidak dijalankan bagi kesemua surau yang ditemu bual. Malahan pengauditan penyata kewangan oleh juruaudit luar di surau S2, S3 dan S5 telah tidak dijalankan bermula daripada penyata kewangan tahun 2018 lagi. Pengauditan penyata kewangan bagi tahun 2018 dan 2019 bagi S4 pula hanya dijalankan oleh Pemeriksa Kira-Kira. Responden menyatakan Unit Audit Dalam, MAIWP tidak pernah menjalankan pemeriksaan mengejut manakala audit dalaman oleh JAWI pernah dilaksanakan di S4 dan S6.

Ringkasan tahap kawalan dalaman yang dilaksanakan oleh surau di Putrajaya ditunjukkan di Jadual 2.

JADUAL 2. Tahap pematuhan kawalan dalaman oleh surau

| Bil | Kawalan Dalaman | Pematuhan | | | | | |
|--|---|-----------|------|-------|------|-------|------|
| | | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 |
| Pengurusan Organisasi | | | | | | | |
| 1 | Surau menubuhkan Jawatankuasa Pengurusan Kewangan | X | X | X | X | X | X |
| 2 | Jawatankuasa dipengerusikan oleh Pegawai JAWI | X | X | X | X | X | X |
| 3 | Surau mempunyai garis panduan pengurusan kewangan | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| Jumlah Pematuhan | | 1/3 | 1/3 | 1/3 | 1/3 | 1/3 | 1/3 |
| Kawalan Terimaan | | | | | | | |
| 1 | Resit rasmi dikeluarkan pada hari yang sama terimaan atau selewatnya hari berikutnya | X | √ | √ | X | √ | X |
| 2 | Resit rasmi disediakan oleh bendahari dan ditandatangani oleh pengerusi atau setiausaha | √ | √ | √ | √ | √ | X |
| 3 | Pindaan kepada sesuatu resit tidak dibuat | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| 4 | Kunci tabung kutipan derma disimpan oleh pengerusi, bendahari atau setiausaha | √ | √ | √ | X | √ | X |
| 5 | Tabung derma dibuka dan dihitung oleh dua AJK lain daripada yang menyimpan kunci | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| 6 | Jumlah kutipan direkodkan dan disediakan penyata kutipan | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| 7 | Slip masuk bank disemak dan disahkan oleh bendahari dengan buku tunai | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| 8 | Terimaan tunai melebihi RM500 dimasukkan ke bank pada hari yang sama atau hari berikutnya | X | X | √ | X | √ | √ |
| 9 | Terimaan yang belum dimasukkan ke bank disimpan di dalam peti besi | √ | X | √ | √ | √ | √ |
| 10 | Kunci peti besi dipegang oleh dua orang yang berbeza | X | X | √ | √ | √ | X |
| 11 | Terimaan direkodkan di buku tunai pada masa resit dikeluarkan | X | √ | √ | X | √ | √ |
| 12 | Pemeriksaan ke atas buku tunai dibuat setiap hari oleh timbalan pengerusi | X | X | √ | X | X | X |
| Jumlah Pematuhan | | 7/12 | 8/12 | 12/12 | 7/12 | 11/12 | 7/12 |
| Kawalan Perbelanjaan | | | | | | | |
| 1 | Semua bayaran dibuat melalui baucar bayaran | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| 2 | Pengagihan kuasa dibuat bagi menguruskan pembayaran | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| 3 | Baucar bayaran disokong dengan dokumen sokongan | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| 4 | Baucar bayaran dan dokumen sokongan dicop "Telah Dibayar" | √ | X | √ | X | X | X |
| 5 | Pembayaran PWR tidak melebihi RM500 dalam satu resit | TB | √ | X | √ | TB | X |
| 6 | Baucar bayaran PWR disediakan oleh bendahari dan diluluskan oleh pengerusi | TB | √ | X | X | TB | X |
| 7 | Peti PWR disimpan di tempat yang selamat oleh pengerusi | TB | X | √ | √ | TB | X |
| 8 | Pembayaran terus daripada tabung kutipan derma tidak dibuat | √ | √ | X | √ | √ | √ |
| Jumlah Pematuhan | | 5/5 | 6/8 | 5/8 | 6/8 | 4/5 | 4/8 |
| Kawalan Perolehan | | | | | | | |
| 1 | Tiada perolehan secara rundingan terus dibuat | X | √ | √ | X | X | X |
| 2 | Had kelulusan dan kuasa pelulus perolehan ditetapkan mengikut garis panduan | X | √ | √ | √ | √ | √ |
| 3 | Sekurang-kurangnya tiga penyebutharga dipanggil | √ | √ | √ | X | X | √ |
| 4 | Penilaian dibuat melalui mesyuarat, diminit dan disahkan oleh pengerusi jawatankuasa | √ | √ | √ | √ | X | √ |
| Jumlah Pematuhan | | 2/4 | 4/4 | 4/4 | 2/4 | 1/4 | 3/4 |
| Pengurusan Perakaunan dan penyediaan penyata kewangan | | | | | | | |
| 1 | Terimaan dan perbelanjaan tabung amanah diakaunkan secara berasingan | √ | TB | TB | √ | √ | √ |
| 2 | Penyata penyesuaian bank disediakan pada setiap bulan | √ | √ | X | √ | X | √ |
| 3 | Penyata terimaan dan perbelanjaan dikemukakan kepada JAWI pada setiap bulan | X | √ | X | X | X | X |
| 4 | Jumlah terimaan dan perbelanjaan dipamerkan | X | X | √ | X | √ | √ |
| 5 | Belanjawan tunai disediakan | √ | √ | X | X | √ | X |
| 6 | Tiada perbelanjaan dibuat melebihi penerimaan | √ | √ | X | X | √ | X |

| Bil | Kawalan Dalaman | Pematuhan | | | | | |
|--|--|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|
| | | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 |
| 7 | Penyata kewangan disediakan bagi setiap tahun sebelum akhir bulan April tahun berikutnya | X | √ | X | X | X | X |
| 8 | Penyata kewangan disediakan oleh bendahari, disahkan betul oleh pengerusi dan disemak oleh Pemeriksa Kira-Kira | X | √ | X | X | X | X |
| 9 | Penyata kewangan dikemukakan kepada Unit Audit Dalam MAIWP | X | √ | X | X | X | X |
| Jumlah Pematuhan | | 4/9 | 7/8 | 1/8 | 2/9 | 4/9 | 3/9 |
| Pengauditan dan pemeriksaan tahun 2020 | | | | | | | |
| 1 | Pengauditan penyata kewangan dibuat oleh Juruaudit Luar | X | X | X | X | X | X |
| 2 | Pemeriksaan mengejut dibuat oleh unit audit dalam | X | X | X | X | X | X |
| 3 | Audit dalaman dibuat oleh MAIWP/JAWI | X | X | X | √ | X | √ |
| Jumlah Pematuhan | | 0/3 | 0/3 | 0/3 | 1/3 | 0/3 | 1/3 |

Nota: √ = Patuh; X = Tidak Patuh; TB = Tidak Berkaitan

Sumber: Maklumat Kajian

RISIKO TERHADAP PELAKSANAAN KAWALAN DALAMAN

Secara ringkasnya, responden telah mengenal pasti sebanyak 16 risiko yang boleh berlaku daripada amalan kawalan dalaman sedia ada. Ia meliputi risiko penyelewengan, penyalahgunaan, pembaziran, kehilangan atau menyebabkan kedudukan kewangan tidak tepat. Dalam pengurusan terimaan, R1 telah mengenal pasti risiko penyelewengan terhadap tabung kutipan derma yang dibuka oleh seorang individu sebagai sangat tinggi manakala R5 dan R6 mengenal pasti risiko berkenaan sebagai rendah. Rekod terimaan di S1 berisiko sangat tinggi menjadi tidak tepat disebabkan pengesahan buku tunai tidak dibuat. Bagaimanapun, R5 mengandaikannya sebagai sederhana untuk berlaku. Kesemua responden mengenal pasti wujudnya risiko penyalahgunaan terhadap wang tunai akibat lewat dimasukkan ke bank. R1 mengenal pasti sebagai tinggi, R2 menyatakan sangat tinggi, R3 menyatakan sangat rendah manakala R4, R5 dan R6 mengenal pasti sebagai rendah. R2 pula mengakui wujud risiko penyalahgunaan yang sangat tinggi terhadap wang tunai yang tidak disimpan di dalam peti besi serta risiko kehilangan disebabkan peti panjang wang runcit tidak disimpan dengan selamat. Risiko penyelewengan terhadap wang kutipan disebabkan resit tidak dikeluarkan juga dikenal pasti sebagai tinggi oleh R2, sederhana oleh R4 dan rendah oleh R6.

Dalam pengurusan perbelanjaan, hanya R1 yang mengenal pasti risiko penyelewengan yang sangat tinggi terhadap pembayaran disebabkan penyedia dan pelulus bayaran merupakan individu yang sama. Kaedah serahan sebut harga secara terus kepada biro yang bertanggungjawab juga menjadikan ia berisiko untuk diselewengkan di mana R1 menyatakan sebagai sangat tinggi manakala R5 menyatakan sebagai tinggi. Selain itu, R5 dan R6 mengenal pasti risiko kerugian yang sederhana disebabkan bilangan penyebut harga dipanggil adalah kurang daripada 3. R4 berpendapat risiko untuk terjadi adalah rendah. Risiko penyelewengan yang sederhana juga boleh berlaku di S5 apabila penilaian sebut harga tidak dibuat secara mesyuarat. Perolehan secara rundingan terus mewujudkan risiko penyelewengan dengan tahap sederhana di S5 serta rendah di S4.

Sementara itu, R5 telah mengenal pasti risiko penyalahgunaan sumber yang sederhana untuk berlaku apabila terimaan tabung amanah tidak direkodkan secara berasingan. Jumlah terimaan dan bayaran berisiko untuk menjadi tidak tepat disebabkan penyata penyesuaian bank tidak disediakan. R5 menyatakan risikonya adalah sederhana manakala R3 menyatakan sebagai sangat rendah. R3 turut mengenal pasti risiko pembaziran yang sangat rendah apabila perbelanjaan tidak dikawal melalui penyediaan belanjawan tunai. Kesemua responden turut mengenal pasti risiko pengurusan kewangan yang tidak teratur disebabkan kurang pengawasan melalui auditan atau pemeriksaan mengejut. R1 menyatakan risikonya adalah sangat tinggi, R3 menyatakan ianya adalah sangat rendah, R4 mengenal pasti sebagai rendah manakala R2, R5 dan R6 mengenal pasti risikonya sebagai sederhana. R5 turut mengenal pasti risiko yang rendah dalam menentukan kedudukan kewangan dengan tepat disebabkan penyata kewangan tidak disediakan mengikut tempoh ditetapkan. Ringkasan perbincangan berkaitan risiko yang telah dikenal pasti oleh responden ditunjukkan di Jadual 3.

JADUAL 3. Risiko terhadap pelaksanaan kawalan dalaman oleh surau

| Bil | Risiko | Tahap Kebarangkalian Berlaku | | | | | |
|-----|--|------------------------------|----|----|----|-----------|--------|
| | | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 |
| 1 | Tabung kutipan derma diseleweng disebabkan hanya dibuka oleh seorang individu | Sangat Tinggi | | | | Rendah | Rendah |
| 2 | Rekod terimaan tidak tepat disebabkan pengesahan buku tunai tidak dibuat | Sangat Tinggi | | | | Sederhana | |
| 3 | Pembayaran diseleweng disebabkan penyedia dan pelulus ialah individu yang sama | Sangat Tinggi | | | | | |
| 4 | Sebutharga diseleweng disebabkan serahan tawaran secara terus kepada biro | Sangat Tinggi | | | | Tinggi | |

| Bil | Risiko | Tahap Kebarangkalian Berlaku | | | | | |
|-----|--|------------------------------|---------------|---------------|-----------|-----------|-----------|
| | | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 |
| 5 | Pengurusan kewangan tidak teratur disebabkan kurangnya pemantauan | Sangat Tinggi | Sederhana | Sangat Rendah | Rendah | Sederhana | Sederhana |
| 6 | Wang tunai yang lewat dimasukkan ke bank mudah untuk disalah guna | Tinggi | Sangat Tinggi | Sangat Rendah | Rendah | Rendah | Rendah |
| 7 | Wang tunai yang tidak disimpan di dalam peti besi mudah disalah guna dan berlaku kehilangan | | Sangat Tinggi | | | | |
| 8 | Kehilangan disebabkan peti wang panjang tidak disimpan selamat | | Sangat Tinggi | | | | |
| 9 | Kutipan yang tidak direkodkan diseleweng disebabkan resit tidak dikeluarkan | | Tinggi | | Sederhana | | Rendah |
| 10 | Perolehan yang tidak menguntungkan disebabkan kurang penyebutarga dipanggil | | | | Rendah | Sederhana | Sederhana |
| 11 | Penyewangan disebabkan penilaian sebutarga tidak dibuat melalui mesyuarat | | | | | Sederhana | |
| 12 | Penyewangan disebabkan perolehan secara rundingan terus | | | | Rendah | Sederhana | |
| 13 | Salah guna tabung amanah disebabkan tidak direkod berasingan | | | | | Sederhana | |
| 14 | Jumlah terimaan dan bayaran tidak tepat disebabkan penyata penyesuaian bank tidak disediakan | | | Sangat Rendah | | Sederhana | |
| 15 | Kedudukan kewangan tidak dapat ditentukan kerana penyata kewangan tidak disediakan | | | | | Rendah | |
| 16 | Pembaziran disebabkan perbelanjaan tidak dikawal melalui penyediaan belanjawan tunai | | | Sangat Rendah | | | |

Sumber: Maklumat Kajian

PERBINCANGAN DAN IMPLIKASI DASAR

Kajian ini mendedahkan aspek pengurusan kewangan institusi keagamaan di Putrajaya melalui pelaksanaan kawalan dalaman dan penentuan risiko yang dikenal pasti daripada kaedah kawalan dalaman tersebut. Ringkasnya, pelaksanaan pengurusan kewangan di setiap surau berbeza dan tidak seragam disebabkan kekangan tenaga, masa dan pengetahuan individu terlibat. Kajian ini mengesahkan penemuan oleh Sulaiman et al. (2008), Mohd. Ramli et al. 2009 dan Kamaruddin & Ramli (2017) yang mendapati organisasi tidak berasaskan keuntungan menghadapi kekurangan kakitangan dan masa dalam menguruskan kewangan organisasinya. Kekangan ini menyebabkan beberapa aspek kawalan dalaman tidak dapat dipatuhi sepenuhnya seterusnya meningkatkan risiko kepada penipuan dan penyelewengan.

Kelemahan dalam pengurusan terimaan yang ditemui adalah seperti kelewatan mengeluarkan resit terimaan, kelewatan dalam memasukkan wang kutipan ke dalam bank serta kelewatan merekodkan terimaan ke buku tunai. Penemuan ini menunjukkan kelemahan yang dibangkitkan oleh Siraj et al. (2008) masih berlaku di institusi keagamaan pada masa kini. Selain itu, keselamatan wang tunai juga adalah lemah apabila hanya seorang individu yang ditetapkan untuk memegang kunci peti besi serta kunci tabung derma. Malahan ada wang tunai yang turut disimpan di rumah sahaja. Penemuan ini bagaimanapun bertentangan dengan penemuan oleh Siraj et al. (2008), Kamaruddin dan Ramli (2017) serta Masrek et al. (2014) di institusi masjid yang mendapati keselamatan wang tunai telah dilaksanakan dengan baik.

Pengurusan perbelanjaan surau telah dilaksanakan dengan baik di mana pengasingan tugas, kelulusan dan pengesahan sokongan adalah teratur seperti penemuan terdahulu oleh Sulaiman et al. (2008) dan Kamaruddin dan Ramli (2017) di institusi masjid. Bagaimanapun bagi institusi surau, kelemahan wujud bagi pengurusan panjar wang runcit di mana hanya seorang individu yang bertanggungjawab bagi penyediaan dan kelulusan bayaran. Selain itu, terdapat juga surau yang membuat bayaran panjar wang runcit melebihi daripada jumlah ditetapkan dalam garis panduan. Faktor keperluan yang segera seperti pembaikan utiliti menyebabkan ada sebut harga yang dipanggil kurang daripada bilangan minimum ditetapkan dan perolehan secara rundingan terus dibuat. Penemuan ini bersamaan dengan Kamaruddin dan Ramli (2017) yang mendapati sebahagian organisasi tidak berasaskan keuntungan Islam mengecualikan kaedah memanggil tiga penyebutarga.

Aspek pengawasan bagi menjamin akauntabiliti dalam pengurusan kewangan surau melalui penyediaan laporan dan pengauditan didapati adalah sangat lemah. Hampir kesemua surau yang dikaji tidak mengemukakan salinan penyata pendapatan dan perbelanjaan bulanan kepada JAWI untuk semakan. Surau-surau juga masih tidak menyediakan penyata kewangan tahun 2020 walaupun tempoh penyediaan telah berakhir. Pengauditan penyata kewangan terakhir yang dijalankan oleh juruaudit luar adalah pada tahun 2018. Kajian ini konsisten dengan Shaharuddin dan Sulaiman (2015) yang mendapati sebahagian besar masjid kariah di Kuala Terengganu tidak menyediakan penyata kewangan dan menjalankan pengauditan.

Separuh daripada surau tidak mempamerkan jumlah terimaan dan perbelanjaan bulanan kepada jemaah untuk tujuan ketelusan. Surau juga ada yang tidak menyediakan penyata penyesuaian bank kerana tiada pengetahuan. Selain itu, separuh daripada surau tidak menyediakan belanjawan tunai samada bulanan atau tahunan sehingga menyebabkan perbelanjaan bulanan melebihi daripada jumlah terimaan. Penemuan ini bersamaan dengan Shahrudin dan Sulaiman (2015) serta Mohamed Adil et al. (2013) yang membangkitkan kelemahan daripada aspek penyediaan belanjawan tunai oleh masjid yang dikaji.

Kelemahan-kelemahan yang ditemui ini boleh mewujudkan risiko penyelewengan, salah guna, pembaziran, kehilangan atau rekod yang tidak tepat. Responden telah mengenal pasti 16 risiko terdiri daripada lapan risiko yang sangat tinggi untuk berlaku, satu risiko tinggi, lima risiko sederhana dan masing-masing satu risiko rendah dan sangat rendah. Struktur organisasi surau yang tidak mempunyai pegawai tetap dalam menguruskan kewangan surau membuatkan beberapa kawalan dalaman tidak dapat dipatuhi. AJK sedia ada mempunyai kekangan masa disebabkan tugas hakiki di pejabat atau rumah manakala tugas di surau adalah bersifat tanggungjawab sosial. Garis panduan yang disediakan JAWI juga tidak khusus untuk pelaksanaan pengurusan kewangan di peringkat surau. Ada elemen yang tidak dapat dipatuhi disebabkan struktur organisasi surau yang lebih kecil, kekangan sumber manusia serta masa dan kurang latihan kepada individu yang bertanggungjawab. Selain itu, had kuasa dan tugas bendahari yang terlalu luas tanpa elemen semak dan imbang serta kurangnya pemantauan badan penyelia daripada segi pengauditan atau peringatan berkala membuatkan beberapa kaedah kawalan dalaman tidak dilaksanakan. Kelemahan ini seterusnya meningkatkan risiko terhadap penyelewengan, penyalahgunaan sumber, pembaziran, kehilangan atau penyediaan rekod yang tidak tepat.

Sebagai cadangan penambahbaikan, MAIWP dan JAWI disarankan untuk mengkaji risiko-risiko yang dibangkitkan dalam menambah baik aspek pengurusan kewangan institusi keagamaan khususnya di Wilayah Persekutuan melalui kaedah kawalan dalaman yang cekap dan berkesan. Elemen pemantauan melalui pengauditan, pemeriksaan mengejut atau naziran berkala perlu dititik beratkan. Ia bukan sahaja dapat menjamin tahap akauntabiliti surau kepada jemaah dan masyarakat sebagai pemegang kepentingannya tetapi juga bagi mengurangkan risiko pengurusan kewangan daripada menjadi lebih buruk. Latihan kepada individu yang terlibat dalam pengurusan kewangan surau perlu diadakan secara kerap bagi meningkatkan pemahaman individu bertanggungjawab dan memastikan pengurusan kewangan surau dapat dilaksanakan secara teratur dan berhemah.

Kajian ini dapat memberi gambaran kepada institusi keagamaan yang lain bagi meningkatkan tahap akauntabiliti institusinya. Hasil daripada penemuan kajian ini akan memberi impak kepentingan kepada beberapa pihak seperti jawatankuasa surau sendiri dan badan kawalselia surau Putrajaya iaitu MAIWP dan JAWI. Melalui kajian ini, maklumat dan gambaran jelas dapat diketengahkan kepada MAIWP dan JAWI berkenaan kaedah amalan yang digunakan oleh surau Putrajaya dalam melaksanakan pengurusan kewangan institusinya.

Badan kawal selia juga dapat mengkaji isu dan masalah yang dihadapi oleh jawatankuasa surau seterusnya dapat menambah baik garis panduan sedia ada supaya pengurusan kewangan dapat dilaksanakan tanpa sebarang masalah. Kajian ini boleh menjadi asas dalam membangunkan sistem pengurusan kewangan yang praktikal untuk dilaksanakan tanpa menidakkan tingkat akauntabiliti dalam operasi institusi ibadah. Selain itu, hasil kelemahan yang dibangkitkan juga membolehkan JAWI membuat perancangan bagi memberi latihan yang bersesuaian kepada AJK surau pada masa hadapan.

Hasil kajian ini perlu dilihat berdasarkan beberapa batasan tertentu. Rekabentuk kajian secara temu bual menjadi batasan pertama dalam kajian ini. Walaupun rekabentuk ini memadai untuk mendapatkan gambaran pelaksanaan pengurusan kewangan secara mendalam, analisis dokumen sebagai pengesahan ketiga tidak dapat dibuat disebabkan keterbatasan masa. Kajian ini juga hanya membataskan kepada enam skop utama dalam pengurusan kewangan iaitu pengurusan organisasi, terimaan, perbelanjaan, perolehan, perakaunan dan penyata kewangan serta pengauditan di mana skop lain seperti pengurusan sewaan, aset dan pelaburan tidak dikaji. Selain itu, risiko yang dikenal pasti masih perlu dinilai dengan lebih lengkap daripada segi impak, signifikan dan materialitinya.

KESIMPULAN

Hasil kajian ini memberi petunjuk kepada tahap pelaksanaan kawalan dalaman terhadap aspek pengurusan kewangan surau Jumaat di Putrajaya. Kajian ini mendedahkan beberapa ketidakpatuhan kepada garis panduan pengurusan kewangan yang disediakan oleh JAWI. Wujud kelemahan dalam pengurusan terimaan, keselamatan wang tunai, pembayaran panjar wang runcit dan kaedah perolehan. Akauntabiliti yang ditunjukkan oleh institusi surau di Putrajaya adalah lemah apabila hampir keseluruhan surau yang dipilih masih tidak menyediakan penyata kewangan tahunan semasa. Malah pengauditan oleh juruaudit luar bagi mengesahkan penyata kewangan juga telah tidak dibuat bermula tahun 2018 lagi. Kelemahan-kelemahan ini meningkatkan kebarangkalian terjadinya penyelewengan, salah guna, pembaziran, kehilangan atau kepincangan rekod sekiranya tidak ditangani dengan cermat.

Justeru, pematuhan kepada kaedah kawalan dalaman yang cekap dan berkesan bukan sahaja dapat menjamin kelancaran operasi tetapi juga dapat mengurangkan risiko kepada penyelewengan, penyalahgunaan sumber, pembaziran, kehilangan sertameningkatkan ketepatan rekod kewangan. Pengurusan masjid dan surau perlu mempamerkan tahap akauntabiliti yang tinggi dalam menguruskan kewangannya supaya institusi keagamaan sentiasa dipercayai dan diyakini oleh masyarakat. Peranan badan kawal selia amatlah diperlukan dalam memantau perjalanan pengurusan kewangan institusi keagamaan serta membantu masjid dan surau untuk melaksanakan kaedah kawalan dalamannya secara teratur dan berhemah. Institusi keagamaan seperti surau di Putrajaya masih boleh meningkatkan tahap pematuhan kawalan dalamannya ke arah yang lebih berkualiti seterusnya meningkatkan akauntabiliti pengurusan kewangannya.

NOTA

1. Atas talian, Badrul Hafizan (2021) <https://www.utusan.com.my/terkini/2021/12/sprm-sering-terima-aduan-seleweng-dana-tabung-masjid/> [SPRM sering terima aduan seleweng dana, tabung masjid] diakses 7 Januari 2022.
2. Atas talian, Abd Razak Mohd Ali (2021) <https://www.astroawani.com/berita-malaysia/bekas-pengerusi-jkkk-didenda-tipu-dana-bina-surau-rm350000-295503> [Bekas pengerusi JKKK didenda tipu dana bina surau RM350,000] diakses 7 Januari 2022.
3. Atas talian, <https://www.mstar.com.my/lokal/semasa/2011/11/01/pecah-amanah-bekas-amil-dipenjara-empat-tahun-tiga-sebatan> [Pecah Amanah: Bekas Amil Dipenjara Empat Tahun, Tiga Sebatan] diakses pada 7 Januari 2022.

RUJUKAN

- Abdul Rasid, S.Z. & Abdul Rahman, A.R. 2009. Management accounting and risk management practices in financial institutions. *Jurnal Teknologi* 51(E): 89–110.
- Abdul Razak, A., Mohd Hussin, M.Y., Muhammad, F. & Mahjom, N. 2014. Economic significance of mosque institution in Perak State, Malaysia. *Kyoto Bulletin of Islamic Area Studies* 98–109.
- Adnan, M.A. 2013. The financial management practices of the mosques in the special region of Yogyakarta Province, Indonesia. *Tazkia Islamic Finance and Business Review* 8: 120-142.
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). 2020. Report to the nations on occupational fraud and abuse. 2020. *Global Fraud Study*. <https://acfe-public.s3-us-west-2.amazonaws.com>.
- Agyei-Mensah, B.K. 2016. Accountability and internal control in religious organisations: Study of Methodist church Ghana. *African Journal Accounting, Auditing and Finance* 5(2): 95–112.
- Albrecht, W.S., Albrecht, C.C. & Albrecht, C.O. 2008. Current trends in fraud and its detection. *Information Security Journal: A Global Perspective* 17(1): 2-12.
- Anon. 2011. Pecah amanah : Bekas amil dipenjara empat tahun, tiga sebatan. <https://www.mstar.com.my>. 1 November 2011.
- Bahrom, H. Menjana sumber kewangan masjid pemangkin pembangunan ekonomi ummah. 2008. Dalam *Pengurusan Berkualiti Memacu Kecemerlangan Pengurusan Masjid (Edisi Pertama)*, oleh Mohd. Ismail Mustari dan Kamarul Azmi Jasmi. 81-100. Universiti Teknologi Malaysia.
- Baker, H.K. 1987. *Internal Financial Management*. Florida: Books for Professional Inc.
- Barry, J.S. 2013. Fostering financial literacy through education. *The CPA Journal* 83(10).
- Bessis, J. 2002. *Risk Management in Banking*. Chicester: John Wiley & Sons.
- Copeland, T.E. & Smith, K.V. 1978. An overview of nonprofit organizations. *Journal of Economics and Business* 30: 21 – 27.
- Davis, J.H., Schoorman, F.D. & Donaldson, L. 1997. Toward a stewardship theory of management. *Academy of Management Review* 22(1): 20-47.
- Egging, K. 2015. Internal Control: The essential ingredient for financial integrity. *Christianity Today* 5(1): 5-9.
- Freeman, R.E. 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman, Boston.
- Gray, A. & Jenkins, B. 1993. Codes of Accountability in new public sector. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 6(3): 52–67.
- Hamdan, N., Mohd Ramli, A., Jalil, A. & Haris, A. 2013. Accounting for waqf institutions: A review on the adaptation of fund accounting in developing the shariah-compliant financial reports for mosque. Paper presented at *World Universities Islamic Philanthropy Conference 2013 (Wipcon 2013)*, “Transforming Islamic Philanthropy For Ummah Excellence”, Organized by Ikaz And Uitm, 4 & 5 December 2013.
- Haris, S. 2009. *6 Strategi Masjid Boleh Buat Duit*. YADIM: Milenia Muslim.

- International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). 1992. *Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector*.
- Jabatan Standard Malaysia. 2010. *Risk Management - Principles and Guidelines, ISO 31000:2009, IDT (MS ISO 31000:2010)*.
- Jabnoun, N. 2012. *Islam and Management*. Riyadh: International Islamic Publishing House.
- Kamaruddin, M.I.H. & Ramli, N.M. 2017. A case study of internal control practices in Islamic non-profit organizations in Malaysia. *Asian Journal of Accounting and Governance* 8: 13–25.
- Leedy, P.D. & Ormond, J.E. 2018. *Practical Research: Planning and Design (12th ed.)*. Pearson Education.
- Masrek, M.N., Mohamed, I.S., Mohd Daud, N., Arshad, R. & Omar, N. 2014. Internal financial controls practices of district mosques in central region of Malaysia. *International Journal of Trade, Economics and Finance* 5(3): 255-258.
- Mat Isa, B.H. 2021. SPRM sering terima aduan seleweng dana, tabung masjid. <https://www.utusan.com.my>. 8 Disember 2021.
- Minja, D. 2016. Accountability practices in Kenya's public sector: Lesson to guide service improvement. *International Journal of Business Management Review* 1(4): 54-63.
- Mohamed Adil, M.A., Mohd Sanusi, Z., Jaafar, N.A., Khalid, M.M. & Abd Aziz, A. 2013. Financial management practices of mosques in Malaysia. *Global Journal Al-Thaqafah* 3(1): 23-29.
- Mohd Ali, A.R. 2021. Bekas pengerusi JKKK didenda tipu dana bina surau RM350,000. <https://www.astroawani.com>. 28 April 2021.
- Mohd. Ramli, A., Jalil, A., Hamdan, N., Haris, A. & Abdul Aziz, M. A. 2009. *Pengurusan Kewangan Masjid: Model Imarah Masjid (edisi Pertama)*. Wisdom Publication.
- Mohd Sanusi, Z., Johari, R.J., Said, J. & Iskandar, T. 2015. The effects of internal control system, financial management and accountability of NPOs: The perspective of mosques in Malaysia. *Procedia Economics and Finance* 28: 156 – 162.
- Morehead, W.A. 2007. Internal control and governance in non-governmental organizations designed to provide accountability and deter, prevent and detect fraud and corruption. *Dissertations*.
- Omar, H.H., Isa, M.Y. & Yusuff, N. 2015. Pengurusan kewangan dana masjid: Satu kajian di daerah Kubang Pasu, Kedah. *International Journal of Management Studies* 22(2): 115-134.
- Rahman, M.L. 2016. Governance and good governance: A theoretical framework. *Public Policy and Administration Research* 6(10): 40-50.
- Said, J., Mohamed, A., Mohd Sanusi, Z. & Syed Yusuf, S.N. 2013. Financial management practices in religious organizations: An empirical evidence of mosque in Malaysia. *International Business Research* 6(7): 111–119.
- Shaharuddin, S. & Sulaiman, M. 2015. Financial disclosure and budgetary practices of religious organization: A study of qaryah mosques in Kuala Terengganu. *Gadjah Mada International Journal of Business* 17(1): 83-101.
- Siraj, S.A., Mohamad Ibrahim, S.H. & Sulaiman, M. 2008. Pengurusan kewangan: Mempamerkan akauntabiliti masjid. Dalam *Pengurusan Berkualiti Memacu Kecemerlangan Pengurusan Masjid (Edisi Pertama)*, oleh Mohd. Ismail Mustari dan Kamarul Azmi Jasmi. 67-80. Universiti Teknologi Malaysia.
- Sulaiman, M., Siraj, S.A. & Mohamed Ibrahim, S.H. 2008. Internal control systems in west Malaysia's state mosques. *The American Journal of Islamic Social Sciences* 25(1): 63-81.
- Syed Ibrahim, S.N., Bani, H., Mahmud, R., Jaaffar, M.Y., Abdullah, S. & Ibrahim, M.T. 2021. Good governance practiced by the Malaysian mosque committees in managing mutual benevolence: Member's perception. *Journal of Fatwa Management and Research* 26(2): 50–62.
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). 2013. *Internal Control-Integrated Framework*.
- Vance, A., Lowry, P.B. & Eggett, D. 2015. A new approach to the problem of access policy violations: Increasing perceptions of accountability through the user interface. *MIS Quarterly* 39(2): 345–366.
- Vaughan, E. 1997. *Risk Management*. Wiley. The USA.
- Widyaningsih A. 2015. The influence of internal control system on the financial accountability of elementary schools in Bandung, Indonesia. *Research Journal of Finance and Accounting* 6(24): 91 – 96.
- Zietlow, J.T., Hankin, J.A., and Seidner, A.G. 2007. *Financial Management for Nonprofit Organizations: Policies and Practices*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Abdul Sattar Harun
Jabatan Audit Negara Malaysia
Wisma Audit
Persiaran Perbandaran, Seksyen 14
40000 Shah Alam, Selangor, MALAYSIA.
E-mel: sattar@audit.gov.my

Hairunnizam Wahid*
Fakulti Ekonomi dan Pengurusan
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi, Selangor, MALAYSIA.
E-mel: hairun@ukm.edu.my

Mohd Ali Mohd Noor
Fakulti Ekonomi dan Pengurusan
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi, Selangor, MALAYSIA.
E-mel: ali@ukm.edu.my

* Penulis koresponden