



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

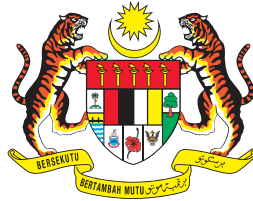
PENGURUSAN AKTIVITI JABATAN/
AGENSI DAN PENGURUSAN
SYARIKAT KERAJAAN

**NEGERI KELANTAN
TAHUN 2016**

SIRI 2



JABATAN AUDIT NEGARA
MALAYSIA



**LAPORAN
KETUA AUDIT NEGARA**

**PENGURUSAN AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN
PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN**

**NEGERI KELANTAN
TAHUN 2016**

SIRI 2

KANDUNGAN



KANDUNGAN

vii	KATA PENDAHULUAN
xi	INTISARI LAPORAN
	AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI
3	JABATAN PERHUTANAN NEGERI KELANTAN Aktiviti Tanam Semula Hutan
23	PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN SPP Development Sdn. Bhd.
49	PENUTUP

KATA PENDAHULUAN



KATA PENDAHULUAN

1. Perkara 106 dan 107 Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit Penyata Kewangan Kerajaan Negeri, Pengurusan Kewangan dan Aktiviti Jabatan/Agensi Negeri. Seksyen 5(1)(d) Akta Audit 1957 serta Perintah Audit (Akaun Syarikat) 2017 pula memberi kuasa kepada Ketua Audit Negara untuk mengaudit sesebuah syarikat yang didaftarkan di bawah Akta Syarikat 1965 yang menerima geran/pinjaman/jaminan daripada Kerajaan Persekutuan atau Kerajaan Negeri dan sesebuah syarikat di mana lebih daripada 50% modal saham berbayar dipegang oleh Kerajaan Persekutuan, Kerajaan Negeri atau Agensi Kerajaan Persekutuan/Negeri.
2. Pengauditan prestasi telah dijalankan selaras dengan Seksyen 6(d), Akta Audit 1957 serta berpandukan kepada piawaian pengauditan antarabangsa yang dikeluarkan oleh *International Organisation of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI). Laporan saya ini mengandungi Aktiviti Jabatan/Agensi dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Kelantan bagi tahun 2016 Siri 2 mengenai perkara yang telah diperhatikan hasil daripada pengauditan yang telah dijalankan terhadap aktiviti di satu Jabatan dan satu Syarikat Kerajaan Negeri.
3. Pemerhatian Audit daripada pengauditan tersebut telah dikemukakan kepada Ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan. Ketua-ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri juga telah dimaklumkan mengenai isu-isu berkaitan semasa *Exit Conference* yang diadakan sebelum laporan ini disediakan. Sehubungan itu, hanya penemuan Audit yang penting sahaja yang dilaporkan dalam laporan ini. Laporan berkenaan juga telah dikemukakan kepada Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kelantan. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 5 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan.
4. *Auditor General's Dashboard* yang mula dilaksanakan pada 31 Mei 2013 memaparkan isu dan status terkini tindakan Laporan Ketua Audit Negara. Mekanisme ini berjaya membantu Jabatan/Agensi Kerajaan untuk menyalurkan maklum balas dengan cepat dan pantas. Ini membuktikan komitmen dan keprihatinan Kerajaan dalam menjelaskan kedudukan terkini isu Laporan Ketua Audit Negara serta menyalurkan status tindakan yang telah diambil kepada pihak awam.
5. Saya berharap laporan ini akan digunakan sebagai asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan usaha penambahbaikan, meningkatkan akauntabiliti

dan integriti serta mendapat *value for money* bagi setiap perbelanjaan yang dibuat seperti mana yang dihasratkan oleh Kerajaan.

6. Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai Jabatan/Agensi dan Syarikat Kerajaan Negeri yang telah memberikan kerjasama kepada pegawai saya sepanjang pengauditan dijalankan. Saya juga ingin melahirkan penghargaan dan terima kasih kepada pegawai saya yang telah berusaha gigih serta memberikan sepenuh komitmen untuk menyiapkan laporan ini.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Madinah Binti Mohamad', with a horizontal line underneath it.

TAN SRI DR. MADINAH BINTI MOHAMAD
Ketua Audit Negara
Malaysia

Putrajaya
17 Oktober 2017

INTISARI LAPORAN



INTISARI LAPORAN

JABATAN PERHUTANAN NEGERI KELANTAN

1. *Aktiviti Tanam Semula Hutan*

- a. Negeri Kelantan mempunyai keluasan tanah seluas 1,510,500 hektar di mana 812,196 hektar adalah kawasan berhutan yang terdiri daripada Hutan Simpan Kekal (HSK), Hutan Taman Hidupan Liar, Taman Negeri dan Hutan Tanah Kerajaan. HSK yang diusahahasil dikenali sebagai Hutan Pengeluaran. Sehingga tahun 2015, keluasan HSK yang telah diwartakan adalah berjumlah 623,849 hektar dan melibatkan sejumlah 477,508 hektar Hutan Pengeluaran dan baki seluas 146,341 hektar adalah Hutan Perlindungan. Pecahan keluasan HSK mengikut jajahan hutan adalah Jajahan Hutan Kelantan Timur yang berpusat di Machang seluas 167,179 hektar; Jajahan Hutan Kelantan Barat yang berpusat di Tanah Merah seluas 226,498 hektar; dan Jajahan Hutan Kelantan Selatan yang berpusat di Gua Musang seluas 230,172 hektar.
- b. Pada tahun 2014 hingga 2016, sejumlah 118 lesen pengusahahasil (lesen tebang balak) HSK telah dikeluarkan oleh JPNK yang melibatkan kawasan seluas 8,098 hektar. Selepas sesuatu kawasan HSK diusahahasil, penanaman semula hutan oleh pengusahahasil akan dilakukan di kawasan tempat penyimpanan dan pemunggahan kayu balak dari kawasan lesen (Matau) dan lorong sementara yang dibina bagi tujuan menarik kayu balak dari kawasan tebang (Lorong Penarik). Objektif penanaman semula hutan adalah memastikan pengeluaran kayu secara berkekalan di mana pengusahahasilan hutan adalah seimbang dengan kadar tumbesaran hutan tersebut. Jangkaan hasil hutan yang akan diperolehi daripada aktiviti penanaman semula hutan adalah dalam tempoh 25 hingga 30 tahun.
- c. Kawasan di dalam HSK yang telah diusahahasil akan dirawat dengan Tanaman Mengaya yang merupakan rawatan pemulihan hutan ke atas kawasan hutan miskin dan kawasan lapang bagi membantu meningkatkan stok kandungan hutan tersebut.
- d. Pengauditan dijalankan antara bulan Januari hingga April 2017 mendapati objektif aktiviti tanaman semula hutan tidak memuaskan. Semakan Audit ke atas empat bidang utama aktiviti penanaman semula hutan mendapati dua bidang utama iaitu peraturan tanam semula hutan dan penanaman pokok adalah memuaskan. Manakala dua bidang utama yang berkaitan prestasi kewangan dan fizikal serta peraturan kewangan adalah tidak memuaskan bagi memastikan pengeluaran kayu

secara berkekalan di masa hadapan. Terdapat beberapa kelemahan yang perlu dipertingkatkan seperti berikut:

- i. prestasi kewangan dan fizikal bagi penanaman semula hutan tidak memuaskan disebabkan peratus pencapaian yang rendah iaitu prestasi kewangan dan fizikal Projek Bekalan Bahan Tanaman adalah 38.5% dan 13.5%, prestasi kewangan dan fizikal Bancian Post-F adalah 57.4% dan 74.0% serta prestasi kewangan dan fizikal Tanaman Mengaya adalah 79.5% dan 50.8%;
 - ii. penanaman anak pokok di Kawasan Matau dan Lorong Penarik belum dijalankan selepas tamat usahahasil (kerja mengambil hasil hutan) melibatkan 26 daripada 68 kawasan yang perlu ditanam;
 - iii. Tanaman Mengaya tidak dilaksanakan selepas Bancian Post-F diperolehi yang melibatkan tiga daripada lima kawasan bancian;
 - iv. perubahan kawasan penanaman projek Tanaman Mengaya tanpa kelulusan yang melibatkan kesemua enam kawasan yang perlu ditanam;
 - v. permit masuk hutan bagi tujuan penanaman projek Tanaman Mengaya lewat dimohon oleh kontraktor bagi kesemua enam kawasan Tanaman Mengaya;
 - vi. tiada perlindungan insurans pekerja bagi tempoh kerja yang dilanjutkan melibatkan tiga daripada enam kawasan Tanaman Mengaya; dan
 - vii. pewartaan deposit yang tidak dituntut tidak mengikut tempoh ditetapkan melibatkan sejumlah RM11.20 juta.
- e. Bagi memastikan pengurusan tanam semula hutan dilaksanakan dengan lebih cekap dan berkesan, beberapa syor dikemukakan untuk penambahbaikan seperti berikut:
- i. JPNK perlu menetapkan tempoh masa penanaman pokok di Kawasan Matau dan Lorong Penarik di dalam kontrak. Kapasiti tapak samaian dari segi keperluan kewangan, bilangan perjawatan serta bilangan pokok perlu disemak bagi memastikan keperluan pokok dapat dipenuhi. Sekiranya Pelesen tidak melaksanakan aktiviti penanaman semula apabila sesuatu tempoh ditetapkan dalam kontrak, pihak JPNK perlu mengambil tindakan dengan menarik balik keseluruhan wang amanah lesen;
 - ii. JPNK perlu menetapkan kriteria tempoh bagi Tanaman Mengaya selepas kelulusan Bancian Post-F diperolehi dan perubahan Pelan Kawasan Kerja Tanaman Mengaya perlu diberikan kelulusan semula oleh JPNK dan Jawatankuasa Sebut Harga selepas penanaman oleh kontraktor bagi memastikan dokumen tersebut mendapat pengesahan kerja dan kewangan; dan

- iii. Permit Masuk Hutan dan Insurans perlu dijadikan prasyarat penyerahan SST bagi memastikan setiap kemasukan ke HSK adalah seperti keperluan Akta Perhutanan Negara 1984 dan pewartaan deposit secara berterusan bagi memastikan peraturan kewangan dipatuhi.

PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN

2. *SPP Development Sdn. Bhd. (SPP)*

a. Latar Belakang

- i. SPP Development Sdn. Bhd. (SPP) ditubuhkan pada 16 Mac 1974 di bawah Akta Syarikat 1965 dan merupakan syarikat milik penuh Kumpulan Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK). Modal dibenarkan SPP ialah RM2.0 juta manakala modal berbayar ialah RM1.0 juta. SPP beroperasi di Menara Pejabat Kelantan Trade Centre, Bandar Kota Bharu, Kelantan. Aktiviti utama syarikat ialah melaksanakan projek pembangunan hartanah dan juga sebagai ejen jualan dan pemasaran bagi projek-projek pembinaan dan pembangunan hartanah. Visi syarikat adalah meletakkan SPP sebagai pemaju berwibawa yang dapat menyerahkan rumah berkualiti, mampu milik dan reka bentuk yang inovatif pada masa yang ditetapkan. Misi syarikat adalah menambah baik prestasi kewangan, mengukuhkan kedudukan jangka panjang pasaran hartanah, membina jenama yang dikenali dalam pasaran, membangun konsep yang bersesuaian dengan kehendak pelanggan. Objektif SPP ialah mengutamakan kualiti pembinaan setiap projek, menyediakan pembangunan yang kreatif, berkonsep dan memberi perkhidmatan terbaik kepada pelanggan.
 - ii. Ahli Lembaga Pengarah (ALP) SPP dipengerusikan oleh Ahli Dewan Undangan Negeri dan dianggotai oleh lapan ahli termasuk pengerusi. Tiga ALP merupakan wakil Kerajaan Negeri dan enam ALP merupakan pengarah bukan eksekutif dan bebas. Pengurusan SPP diketuai oleh Pengurus Besar dan dibantu oleh 18 kakitangan.
- b. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Mac hingga Mei 2017 mendapati secara keseluruhannya, prestasi kewangan SPP adalah memuaskan kerana mengalami keuntungan sebelum cukai masing-masing berjumlah RM3.18 juta, RM2.18 juta dan RM307,141 bagi tahun 2014, 2015 dan 2016. Keuntungan terkumpul syarikat sehingga 31 Disember 2016 ialah RM13.31 juta. Selain itu, pengurusan aktiviti dan amalan tadbir urus SPP adalah memuaskan. Penemuan Audit yang perlu diberi perhatian adalah seperti ringkasan berikut:

- i. tiga daripada lima projek telah siap tetapi mengalami kelewatan antara 155 hingga 166 hari setelah diberikan lanjutan masa dan dikenakan denda kelewatan antara RM301,320 hingga RM1.23 juta;
 - ii. dua daripada lima projek pembangunan hartanah masih dalam pembinaan dan mengalami kelewatan berbanding jadual pelaksanaan ditetapkan; dan
 - iii. rancangan korporat dan *Standard Operating Procedures* belum dibentangkan dan diluluskan di dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah, dan Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan masih belum mengadakan mesyuarat kali pertama sejak ditubuhkan pada 28 Februari 2017.
- c. Bagi tujuan penambahbaikan dan mempertingkatkan prestasi syarikat, pihak Audit mengesyorkan SPP mengambil langkah berikut:
- i. memastikan pemantauan projek dibuat lebih kerap dan mengikut jadual supaya projek pembangunan disiapkan mengikut jadual; dan
 - ii. meningkatkan amalan tadbir urus dengan memastikan Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan berfungsi sebagaimana sepatutnya.



AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN
PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

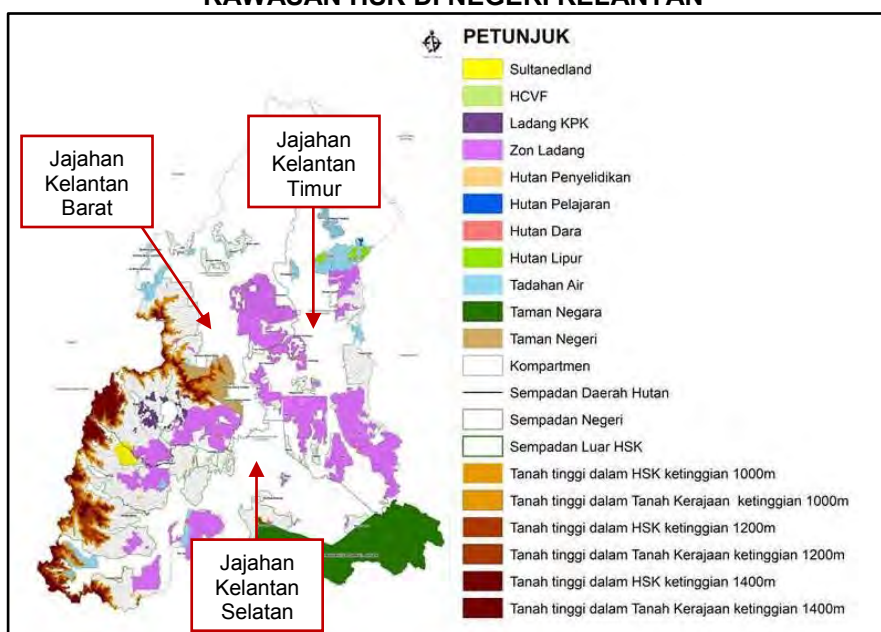
JABATAN PERHUTANAN NEGERI KELANTAN

1. AKTIVITI TANAM SEMULA HUTAN

1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Negeri Kelantan mempunyai keluasan tanah seluas 1,510,500 hektar di mana 812,196 hektar adalah kawasan berhutan yang terdiri daripada Hutan Simpan Kekal (HSK), Hutan Taman Hidupan Liar, Taman Negeri dan Hutan Tanah Kerajaan. HSK yang diusahahasil dikenali sebagai Hutan Pengeluaran. Sehingga tahun 2015, keluasan HSK yang telah diwartakan adalah berjumlah 623,849 hektar dan melibatkan sejumlah 477,508 hektar Hutan Pengeluaran dan baki seluas 146,341 hektar adalah Hutan Perlindungan. Pecahan keluasan HSK mengikut jajahan hutan adalah Jajahan Hutan Kelantan Timur yang berpusat di Machang seluas 167,179 hektar; Jajahan Hutan Kelantan Barat yang berpusat di Tanah Merah seluas 226,498 hektar; dan Jajahan Hutan Kelantan Selatan yang berpusat di Gua Musang seluas 230,172 hektar. **Peta 1.1** menunjukkan pelan kedudukan kawasan HSK di Negeri Kelantan.

**PETA 1.1
PELAN KEDUDUKAN
KAWASAN HSK DI NEGERI KELANTAN**

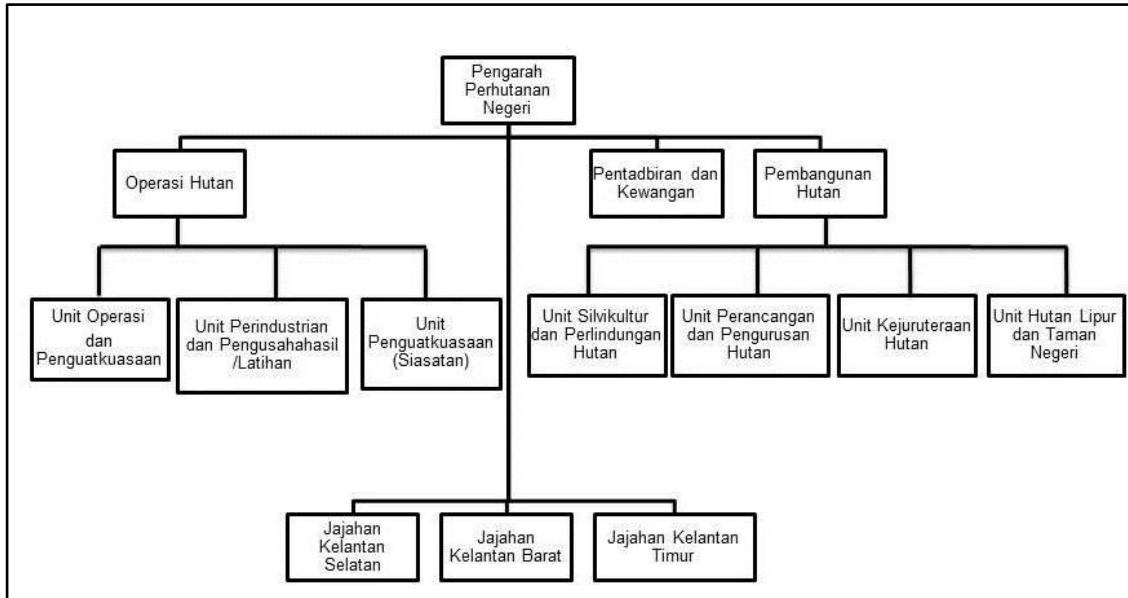


Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

1.1.2. Fungsi Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan (JPNK) adalah bertanggungjawab berkaitan pentadbiran dan pengawalan pengusahahasilan hutan, kutipan hasil hutan dan pembangunan sumber hutan Negeri Kelantan. JPKNK

dibahagikan kepada Bahagian Operasi Hutan dan Pembangunan Hutan serta disokong oleh tiga Pejabat Hutan Jajahan. Pejabat Hutan Jajahan bertanggungjawab berkaitan pentadbiran di peringkat jajahan dan pengawalan pengusahahasilan hutan, kutipan hasil hutan dan penguatkuasaan undang-undang hutan peringkat jajahan. Pejabat Hutan Jajahan diketuai oleh Pegawai Hutan Jajahan dan Renjer Hutan di bawah pentadbirannya. Carta fungsi JPNK adalah seperti rajah berikut:

RAJAH 1.1
CARTA FUNGSI JABATAN PERHUTAN NEGERI KELANTAN



Sumber : Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

1.1.3. Pada tahun 2014 hingga 2016, sejumlah 118 lesen pengusahahasil (lesen tebangan balak) HSK telah dikeluarkan oleh JPNK yang melibatkan kawasan seluas 8,098 hektar seperti jadual berikut:

JADUAL 1.1.
LESEN PENGUSAHAHASILAN HUTAN DI BAWAH CATUAN
TEBANGAN TAHUNAN (CTT) NEGERI KELANTAN TAHUN 2014 HINGGA 2016

TAHUN LESEN DIKELUARKAN	JAJAHAN BARAT		JAJAHAN TIMUR		JAJAHAN SELATAN		JUMLAH	
	BIL LESEN	KELUASAN (Ha)	BIL LESEN	KELUASAN (Ha)	BIL LESEN	KELUASAN (Ha)	BIL LESEN	KELUASAN (Ha)
2014	14	959	13	765	25	1,680	52	3,404
2015	6	501	6	445	20	1,174	32	2,120
2016	5	476	6	288	23	1,810	34	2,574
JUMLAH	25	1,936	25	1,498	68	4,664	118	8,098

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

1.1.4. Selepas sesuatu kawasan HSK diusahahasil, penanaman semula hutan oleh pengusahahasil akan dilakukan di kawasan tempat penyimpanan dan pemunggahan kayu balak dari kawasan lesen (Matau) dan lorong sementara yang dibina bagi tujuan menarik kayu balak dari kawasan tebangan (Lorong Penarik). Objektif

penanaman semula hutan adalah memastikan pengeluaran kayu secara berkekalan di mana pengusahahasilan hutan adalah seimbang dengan kadar tumbesaran hutan tersebut. Jangkaan hasil hutan yang akan diperolehi daripada aktiviti penanaman semula hutan adalah dalam tempoh 25 hingga 30 tahun.

1.1.5. Kawasan di dalam HSK yang telah diusahahasil akan dirawat dengan Tanaman Mengaya yang merupakan rawatan pemulihan hutan ke atas kawasan hutan miskin dan kawasan lapang bagi membantu meningkatkan stok kandungan hutan tersebut. Terdapat dua jenis kawasan yang perlu dijalankan Tanaman Mengaya iaitu:

- i. kawasan hutan miskin di mana aktiviti Tanaman Mengaya akan memastikan kawasan ini dipenuhi semula dengan pokok-pokok spesis tempatan yang berpasaran dan bermutu tinggi; dan
- ii. kawasan lapang iaitu bekas Matau, bekas Tapak Kongsi, Lorong Penarik dan kawasan tanaman pindah yang telah ditinggalkan oleh pengusahahasil di mana aktiviti Tanaman Mengaya akan memulihkan semula kawasan ini.

1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan adalah untuk menilai aktiviti penanaman semula hutan telah dijalankan dan menepati objektif penanaman semula yang ditetapkan.

1.3. SKOP PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi tempoh tahun 2014 hingga 2016 yang melibatkan bilangan fail dan lokasi lawatan seperti berikut:

- i. semua 118 fail, rekod dan dokumen bagi aktiviti penanaman semula hutan yang dijalankan oleh pengusahahasil di Lorong Penarik dan Kawasan Matau; semua enam fail, rekod dan dokumen bagi aktiviti Tanaman Mengaya yang dilaksanakan oleh kontraktor yang dilantik; dan tiga daripada sepuluh fail, rekod dan dokumen bagi aktiviti Bancian Pelan Stok Inventori Hutan Selepas Tebangan (Bancian Post-F) bagi menentukan kaedah rawatan silvikultur;
- ii. proses pelawaan sebut harga Tanaman Mengaya kepada kontraktor sehinggalah surat tawaran dikeluarkan kepada kontraktor;
- iii. lawatan fizikal telah dibuat ke atas dua daripada enam kawasan Tanaman Mengaya iaitu di Sungai Betis dan Gunung Basor serta tiga daripada 118 kompartmen (pembahagian kawasan hutan) bagi Kawasan Matau dan Lorong Penarik di Sungai Betis, Gunung Rabong dan Gunung Stong; dan

- iv. Daftar Nurseri Bekalan Pokok untuk tempoh tahun 2014 hingga 2016 dan lawatan fizikal di Tapak Semaian Bukit Batu Tapong, Jajahan Pasir Puteh pada 21 Februari 2017.

1.4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan dengan menyemak dokumen seperti semua Daftar Lesen Pengusahahasil, Daftar Nurseri Bekalan Pokok, Daftar Laporan Penutup, Daftar Bancian Post-F, Buku Bajet JPNK, Fail Pewartaan Deposit, Fail-fail dan lain-lain dokumen yang berkaitan. Temu bual dengan pegawai-pegawai yang terlibat juga diadakan diikuti dengan lawatan fizikal pada 28, 29 dan 30 Mac 2017.

1.5. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan dijalankan antara bulan Januari hingga April 2017 mendapati objektif aktiviti tanaman semula hutan tidak memuaskan. Semakan Audit ke atas empat bidang utama aktiviti penanaman semula hutan mendapati dua bidang utama iaitu peraturan tanam semula hutan dan penanaman pokok adalah memuaskan. Manakala dua bidang utama yang berkaitan prestasi kewangan dan fizikal serta peraturan kewangan adalah tidak memuaskan bagi memastikan pengeluaran kayu secara berkekalan di masa hadapan. Terdapat beberapa kelemahan yang perlu dipertingkatkan seperti berikut:

- i. prestasi kewangan dan fizikal bagi penanaman semula hutan tidak memuaskan disebabkan peratus pencapaian yang rendah iaitu prestasi kewangan dan fizikal Projek Bekalan Bahan Tanaman adalah 38.5% dan 13.5%, prestasi kewangan dan fizikal Bancian Post-F adalah 57.4% dan 74.0% serta prestasi kewangan dan fizikal Tanaman Mengaya adalah 79.5% dan 50.8%;
- ii. penanaman anak pokok di Kawasan Matau dan Lorong Penarik belum dijalankan selepas tamat usahahasil (kerja mengambil hasil hutan) melibatkan 26 daripada 68 kawasan yang perlu ditanam;
- iii. Tanaman Mengaya tidak dilaksanakan selepas Bancian Post-F diperolehi yang melibatkan tiga daripada lima kawasan bancian;
- iv. perubahan kawasan penanaman projek Tanaman Mengaya tanpa kelulusan yang melibatkan kesemua enam kawasan yang perlu ditanam;
- v. permit masuk hutan bagi tujuan penanaman projek Tanaman Mengaya lewat dimohon oleh kontraktor bagi kesemua enam kawasan Tanaman Mengaya;
- vi. tiada perlindungan insurans pekerja bagi tempoh kerja yang dilanjutkan melibatkan tiga daripada enam kawasan Tanaman Mengaya; dan

- vii. pewartaan deposit yang tidak dituntut tidak mengikut tempoh ditetapkan melibatkan sejumlah RM11.20 juta.

Perkara yang ditemui dan maklum balas JPNK telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 24 Ogos 2017. Penjelasan lanjut mengenainya adalah seperti di perenggan berikut:

1.5.1. Prestasi Kewangan dan Fizikal Bagi Penanaman Semula Hutan

1.5.1.1. Peruntukan kewangan penanaman semula hutan Negeri Kelantan adalah daripada sumber kewangan Akaun Kumpulan Wang Pembangunan Hutan (KWPH) yang ditubuhkan berdasarkan Seksyen 56, Akta Perhutanan Negara 1984. Pendapatan KWPH adalah melalui ses pembangunan hutan dipungut di bawah Seksyen 60 Akta Perhutanan Negara 1984. KWPH ini ditadbir oleh Jawatankuasa KWPH yang dipengerusikan Setiausaha Kerajaan Negeri dengan dibantu oleh dua orang ahli iaitu Pegawai Kewangan Negeri dan Pengarah Perhutanan Negeri. Antara tujuan lain KWPH adalah menyedia dan melaksanakan rancangan penghutan semula yang diperlukan di bawah Seksyen 4 (c). Baki KWPH setakat 31 Disember 2016 adalah berjumlah RM57.98 juta. Peruntukan ini digunakan untuk projek pembangunan hutan dan perbelanjaan mengurus.

1.5.1.2. Bagi tujuan penanaman anak pokok di Kawasan Matau dan Lorong Penarik, bekalan anak pokok tersebut akan diperolehi daripada tapak semaian JPNK oleh pengusahahasil melalui projek bekalan bahan tanaman. Mengikut pengiraan Audit, peratus pencapaian kewangan bagi tahun 2014, 2015 dan 2016 adalah 22.4%, 42.2% dan 94.2%. Manakala pencapaian fizikal bagi tahun 2014, 2015 dan 2016 adalah 15.8%, 5.4% dan 105%. Kedudukan peruntukan dan perbelanjaan serta pencapaian kewangan dan fizikal projek bekalan bahan tanaman bagi tahun 2014 hingga tahun 2016 adalah seperti jadual berikut:

JADUAL 1.2
PRESTASI PERBELANJAAN PROJEK BEKALAN BAHAN
TANAMAN UNTUK TANAMAN SEMULA HUTAN BAGI TAHUN 2014 HINGGA 2016

TAHUN	PERUNTUKAN/SASARAN		PERBELANJAAN		PERATUS PENCAPAIAN	
	KEWANGAN (RM)	FIZIKAL (Bil. Pokok)	KEWANGAN (RM)	FIZIKAL (Bil. Pokok)	KEWANGAN (%)	FIZIKAL (%)
2014	625,000	250,000	140,150	39,595	22.4	15.8
2015	450,000	300,000	190,120	16,240	42.2	5.4
2016	150,000	20,000	141,304	21,000	94.2	105
JUMLAH	1,225,000	570,000	471,574	76,835	38.5	13.5

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

1.5.1.3. Berdasarkan **Jadual 1.2** di atas, secara purata pencapaian kewangan dan fizikal bagi ketiga-tiga tahun adalah 38.5% dan 13.5%. Keadaan ini menunjukkan peruntukan yang diberi tidak dibelanjakan dan dilaksanakan

dengan sepenuhnya bagi tanaman anak pokok di Lorong Penarik dan Kawasan Matau. Semakan Audit mendapati perkara ini berlaku kerana pihak JPNK tidak menetapkan tempoh penanaman anak pokok di Kawasan Matau dan Lorong Penarik kepada pengusahahasil. Berdasarkan temubual bersama pegawai JPNK, pencapaian fizikal yang rendah pada tahun 2015 adalah disebabkan kemusnahan tapak semaian akibat bencana banjir. Hanya tapak semaian di Bukit Batu Tapong (di Jajahan Kelantan Timur) digunakan untuk tujuan bekalan pokok untuk ketiga-tiga jajahan.

1.5.1.4. Berdasarkan Bancian Hutan Selepas Tebangan (Post-F) mengambil kira hanya kawasan yang telah siap diusahahasil dan telah melebihi tempoh dua tahun. Bagi kawasan Zon Ladang dan perlombongan Bancian Post-F tidak perlu dijalankan. Peruntukan dan perbelanjaan terhadap aktiviti Bancian Hutan Selepas Tebangan (Post-F) bagi tahun 2014 hingga 2016 adalah seperti Jadual 1.3. Mengikut pengiraan Audit, peratus pencapaian kewangan bagi tahun 2014, 2015 dan 2016 adalah 71.6%, 31.2% dan 0% dan pencapaian fizikal bagi tahun 2014, 2015 dan 2016 adalah 85.2%, 50% dan 33.3%.

JADUAL 1.3
PRESTASI PERBELANJAAN
BANCIAN POST-F BAGI TAHUN 2014 HINGGA 2016

TAHUN	PERUNTUKAN/SASARAN		PERBELANJAAN/PELAKSANAAN		PERATUS PENCAPAIAN	
	PERUNTUKAN (RM)	FIZIKAL (Ha)	PERBELANJAAN (RM)	PELAKSANAAN FIZIKAL (Ha)	PENCAPAIAN KEWANGAN (%)	PENCAPAIAN FIZIKAL (%)
2014	519,617	2,383	371,913	2,031	71.6	85.2
2015	150,000	600	46,827	300	31.2	50
2016	60,000	300	0	100	0	33.3
JUMLAH	729,617	3,283	418,740	2,431	57.4	74.0

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

1.5.1.5. Berdasarkan **Jadual 1.3** di atas, secara purata pencapaian kewangan dan fizikal bagi ketiga-tiga tahun adalah 57.4% dan 74.0%. Ini menunjukkan aktiviti Bancian Post-F tidak dilaksanakan mengikut perancangan ditetapkan. Mengikut temubual bersama pegawai JPNK, Bancian Post-F tahun 2016 hanya dapat dijalankan bagi kawasan seluas 100ha di HSK Sungai Rek, Jajahan Kelantan Timur tetapi bayaran tidak dibuat kepada kontraktor kerana tidak melaksanakan kerja sepenuhnya dan tidak mematuhi spesifikasi ditetapkan. Selain itu, bagi tahun 2015 kawasan yang telah siap diusahahasil tidak dijalankan Bancian Post-F kerana belum mencapai dua tahun.

1.5.1.6. Peruntukan dan perbelanjaan untuk Tanaman Mengaya bagi tahun 2014 hingga 2016 adalah seperti **Jadual 1.4**. Mengikut pengiraan Audit, peratus pencapaian kewangan bagi tahun 2014, 2015 dan 2016 adalah 60.1%, 91.2% dan 99.5%, manakala pencapaian fizikal bagi tahun 2014, 2015 dan 2016 adalah 36%, 100% dan 100%.

JADUAL 1.4
PRESTASI PERBELANJAAN TANAMAN
MENGAYA BAGI TAHUN 2014 HINGGA 2016

TAHUN	PERUNTUKAN/SASARAN		PERBELANJAAN/PELAKSANAAN		PERATUS PENCAPAIAN	
	PERUNTUKAN (RM)	FIZIKAL (HA)	PERBELANJAAN (RM)	PELAKSANAAN FIZIKAL (HA)	PENCAPAIAN KEWANGAN (%)	PENCAPAIAN FIZIKAL (%)
2014	150,000	200	90,100	72	60.1	36
2015	60,000	20	54,698	20	91.2	100
2016	110,000	40	109,440	40	99.5	100
JUMLAH	320,000	260	254,238	132	79.5	50.8

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

Nota: Peruntukan dan perbelanjaan tahun 2014 termasuk peruntukan bagi tanaman lain.

1.5.1.7. Berdasarkan **Jadual 1.4** di atas, secara purata pencapaian kewangan dan fizikal bagi ketiga-tiga tahun yang diliputi ialah 79.5% dan 50.8%. Keadaan ini menunjukkan peruntukan dan aktiviti bagi tahun 2015 dan 2016 telah dilaksanakan dengan baik mengikut perancangan kecuali bagi tahun 2014 hanya seluas 72 hektar dilaksanakan daripada 200 hektar yang dirancang. Temubual bersama pegawai JPNK menyatakan, perkara ini disebabkan peruntukan pada tahun 2014 tidak terhad kepada tanaman mengaya sahaja tetapi ianya juga merangkumi peruntukan bagi tanaman Hutan Bandar, Ladang Hutan, Skim Insentif Rakyat (Karas), Tanaman Perkampungan, Tanaman Kawasan Lapang, Tanaman Kawasan Terosot, Tanaman Mengaya, Tepi Sungai dan lain-lain lagi.

Maklum Balas JPNK yang Diterima pada 24 Ogos 2017

JPNK akan merancang dan menetapkan peruntukan bagi aktiviti penanaman semula dengan lebih teratur bagi memastikan peruntukan digunakan secara optimum.

Pada pendapat Audit, prestasi kewangan adalah tidak memuaskan kerana penanaman semula hutan tidak dapat dijalankan mengikut perancangan dan ini akan memberi kesan kepada pengusahasilan hutan secara berterusan.

1.5.2. Penanaman di Kawasan Matau dan Lorong Penarik Tidak Dijalankan Selepas Usahahasil

1.5.2.1. Seksyen 21(3) Akta Perhutanan Negara 1984 menetapkan tiap-tiap lesen hendaklah menggunakan Borang 1 (Lesen Mengambil Hasil Hutan). Berdasarkan syarat tambahan pada Lesen Mengambil Hasil Hutan pemegang lesen hendaklah melaksanakan tanaman anak pokok yang dibekalkan oleh JPNK di atas Lorong Penarik dan Matau serta kawasan terbuka sepanjang jalan tuju atau lain-lain tempat difikirkan perlu sebelah Lorong Penarik dan Matau.

Manual Perhutanan menetapkan aktiviti tanaman anak pokok di Lorong Penarik dan Kawasan Matau hendaklah dilaksanakan selepas usahahasil tamat. Setiap pengusahahasil hendaklah mendapatkan bekalan anak pokok daripada Tapak Semaian JPNK. Jarak bagi setiap anak pokok yang ditanam adalah antara tiga meter lebar dan sepuluh meter panjang.

1.5.2.2. Berdasarkan proses aliran kerja, bekalan pokok yang disediakan oleh JPNK di Tapak Semaian Bukit Batu Tapong, Pasir Puteh hendaklah dimohon oleh pengusahahasil sebelum penanaman dijalankan. Selepas penanaman dijalankan di Kawasan Matau dan Lorong Penarik, pengesahan fizikal akan dijalankan oleh Renjer Hutan dan satu Laporan Penutup akan dikeluarkan tertakluk kepada syarat-syarat tertentu sebelum wang amanah lesen boleh dikembalikan kepada pengusahahasil.

1.5.2.3. Lawatan Audit telah dibuat pada 28 Mac 2017 hingga 30 Mac 2017 bagi tiga kompartmen di Sungai Betis, Gunung Rabong dan Gunung Stong yang melibatkan lima daripada 32 Kawasan Matau dan 15 daripada 113 Lorong Penarik. Ketiga-tiga lawatan tersebut adalah bagi mengesahkan tanaman semula anak pokok di Kawasan Matau dan Lorong Penarik telah dilaksanakan. Hasil lawatan tersebut mendapati anak pokok telah ditanam di lokasi berkenaan dan ditanam mengikut spesifikasi yang ditetapkan di mana setiap anak pokok yang telah ditanam dengan jarak tiga meter dan ketinggiannya antara 45 cm hingga 65 cm seperti gambar berikut:

GAMBAR 1.1



Sungai Betis Gua Musang, Gua Musang
- Anak Pokok yang Ditanam di Kawasan Matau
(28.03.2017)

GAMBAR 1.2



Gunung Rabong Gua Musang, Kelantan
- Anak Pokok yang Ditanam di Lorong Penarik
(29.03.2017)

GAMBAR 1.3



Gunung Rabong Gua Musang
- Anak Pokok yang Ditanam di Kawasan Matau
(29.03.2017)

GAMBAR 1.4



Gunung Stong Jeli, Kelantan
- Anak Pokok yang Ditanam di Kawasan Matau
(30.03.2017)

1.5.2.4. Semakan Audit terhadap Daftar Lesen dan Fail Usahahasil di peringkat Jajahan mendapati, 26 daripada 68 pengusahahasil tidak membuat permohonan bekalan anak pokok bagi tujuan penanaman di Kawasan Matau dan Lorong Penarik walaupun usahahasil telah selesai dijalankan dan lesen telah tamat tempoh. Pada 11 Januari 2016, JPNK telah mengeluarkan surat peringatan kepada pejabat hutan Jajahan sebelum tindakan merampas deposit dan wang cagaran. Semakan Audit selanjutnya terhadap syarat tambahan Lesen mengambil Hasil Hutan (Borang1) tiada penetapan tempoh masa penanaman selepas sesuatu usahahasil dijalankan. Kesannya, terdapat bekalan anak pokok di tapak semaian tidak diambil dan jalan sekunder ke Kawasan Matau dan Lorong Penarik tidak dapat dilalui. Butiran lanjut adalah seperti jadual berikut:

JADUAL 1.5
SENARAI 26 PELESEN YANG BELUM MEMBUAT PERMOHONAN BEKALAN ANAK POKOK UNTUK TANAMAN SEMULA DI KAWASAN MATAU DAN LORONG PENARIK

BIL.	TAHUN	JAJAHAN	NOMBOR KOMPARTMEN	NOMBOR LESEN	TARIKH TEMPOH LESEN	TEMPOH LESEN (Bulan)
1.	2014	Timur	76	DT.01-15/2014	03.07.2014 – 02.07.2015	12
2.		Barat	34	DB.01-28/2014	19.08.2014 – 18.08.2015	12
3.		Selatan	7	DS.01-01/2014	05.01.2014 – 04.01.2015	12
4.			252	DS.01-03/2014	05.01.2014 – 04.07.2014	6
5.			32	DS.01-06/2014	13.02.2014 – 12.08.2014	6
6.			71	DS.01-13/2014	03.03.2014 – 02.09.2014	6
7.			33	DS.01-18/2014	07.04.2014 – 06.10.2014	6
8.			102	DS.01-21/2014	14.05.2014 – 13.11.2014	6
9.			250	DS.01-23/2014	14.05.2014 – 13.11.2014	6
10.			105	DS.01-24/2014	14.05.2014 – 13.11.2014	6
11.			21	DS.01-30/2014	20.07.2014 – 19.07.2015	12
12.			22	DS.01-33/2014	08.07.2014 – 07.07.2015	12
13.		76	DS.01-36/2014	20.08.2014 – 19.08.2016	24	
14.	2015	Timur	29	DT.01-17/2015	07.04.2015 – 06.10.2015	6
15.		Selatan	21	DS.01-19/2015	02.06.2015 – 01.12.2015	6
16.	53		DS.01-20/2015	21.05.2015 – 20.05.2016	12	
17.	2016	Timur	33	DT.01-08/2016	10.03.2016 – 09.09.2016	6
18.			27	DT.01-16/2016	19.04.2016 – 18.10.2016	6
19.			4	DT.01-20/2016	19.06.2016 – 18.12.2016	6
20.		Barat	43	DB.01-05/2016	07.03.2016 – 06.03.2017	12
21.			18	DB.01-06/2016	16.03.2016 – 15.09.2016	6
22.		Selatan	22	DS.01-04/2016	02.03.2016 – 01.09.2016	6
23.			19	DS.01-05/2016	02.03.2016 – 01.09.2016	6
24.			60	DS.01-17/2016	17.04.2016 – 16.10.2016	6
25.			21	DS.01-25/2016	21.06.2016 – 20.12.2016	6
26.			129	DS.01-33/2016	27.10.2016 – 26.04.2017	6

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

1.5.2.5. Sekiranya penetapan tempoh masa penanaman pokok di Kawasan Matau dan Lorong Penarik disediakan, JPNK perlu memastikan bekalan anak pokok yang mencukupi dari tapak semaian. Lawatan Audit pada 21 Februari 2017 di Pejabat Renjer dan Tapak Semaian Bukit Batu Tapong, Pasir Puteh yang berkeluasan 1.3 hektar dilaksanakan bagi mengesahkan perolehan bekalan anak pokok telah disimpan sebelum diagihkan kepada pengusahahasil. Semakan Audit terhadap Daftar Nurseri Bekalan Pokok mendapati anak pokok yang dibekalkan oleh kontraktor yang dilantik telah direkod dengan lengkap dan kemas kini. Jenis anak pokok yang dibekalkan adalah seperti merawan, meranti, chengal dan lain-lain anak pokok seperti gambar berikut:

GAMBAR 1.5



Tapak Semaian Bukit Batu Tapong,
Pasir Puteh, Kelantan
- Anak Pokok yang Dibekalkan
(21.02.2017)

GAMBAR 1.6



Tapak Semaian Bukit Batu Tapong,
Pasir Puteh, Kelantan
- Anak Pokok yang Dibekalkan
(21.02.2017)

1.5.2.6. Rekod pada Daftar Nurseri Bekalan Pokok menunjukkan purata kapasiti bilangan anak pokok di tapak semaian adalah sebanyak 69,697. Sebanyak 67,947 daripada 69,697 anak pokok dibekalkan oleh pembekal yang dilantik bagi tujuan penanaman di Kawasan Matau dan Lorong Penarik dan sebanyak 1,750 anak pokok yang disemai sendiri oleh JPNK. Purata kadar pengeluaran tahunan untuk tempoh tiga tahun adalah sebanyak 44,011 anak pokok bagi tujuan penanaman di Kawasan Matau dan Lorong Penarik serta pengagihan kepada agensi-agensi lain yang memerlukan bekalan anak pokok. Maklumat purata pengeluaran anak pokok tersebut seperti jadual berikut:

JADUAL 1.6
KAPASITI PENEMPATAN DAN PENGELUARAN ANAK POKOK
DI TAPAK SEMAIAN BUKIT TAPONG BAGI TAHUN 2014 HINGGA 2016

BIL.	PERKARA	BILANGAN POKOK	JUMLAH (Bil. Pokok)	PURATA SETAHUN (Bil. Pokok)
1.	Penempatan			
	Dibeli (A)	203,843	209,093	69,697
	Disemai JPNK (B)	5,250		
2.	Pengeluaran		132,035	44,011

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

1.5.2.7. Pengeluaran anak pokok seperti di **Jadual 1.6** masih belum mengambil kira permohonan mendapatkan bekalan anak pokok yang telah dibuat oleh pengusahahasil dan yang telah diluluskan oleh JPNK. Semakan Audit mendapati sebanyak 92 surat permohonan telah dikemukakan oleh pelesen kepada JPNK untuk mendapatkan 144,093 anak pokok sepanjang tahun 2014 hingga 2016. Sehingga April 2017, kesemua permohonan yang dikemukakan tersebut telah diluluskan oleh JPNK. Bagaimanapun, semakan Audit terhadap Daftar Nurseri Bekalan Pokok mendapati 42 daripada 92 pelesen belum mengambil anak pokok sebanyak 76,237 dan 50 pelesen telah mengambil anak pokok dengan kuantiti sebanyak 67,856 seperti jadual berikut:

JADUAL 1.7
PERMOHONAN DAN PENGAMBILAN ANAK POKOK
OLEH PENGUSAHAHASIL BAGI TAHUN 2014 HINGGA 2016

TAHUN PERMOHONAN	PERMOHONAN DILULUSKAN		PENGUSAHAHASIL			
			MENGAMBIL ANAK POKOK		BELUM MENGAMBIL ANAK POKOK	
	BIL. PEMOHON	BIL. POKOK	BIL. PEMOHON	BIL. POKOK	BIL. PEMOHON	BIL. POKOK
2014	38	59,788	20	27,029	18	32,759
2015	25	51,106	10	20,025	15	31,081
2016	29	33,199	20	20,802	9	12,397
JUMLAH	92	144,093	50	67,856	42	76,237

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

1.5.2.8. Analisis Audit mendapati bilangan anak pokok yang belum diambil lebih banyak berbanding yang telah diambil oleh pengusahahasil. Mengikut penjelasan pegawai JPNK, pihak pengusahahasil tidak melaksanakan penanaman semula disebabkan kos menanam semula lebih tinggi daripada nilai deposit pengusahahasil. Sejumlah RM200/ha Bayaran Rawatan Hutan dikenakan kepada pengusahahasil sebelum sesuatu usahahasil dijalankan seperti keperluan Jadual Keempat Fi Pelbagai Kaedah-Kaedah Hutan (Pindaan) 2014. Pihak Audit mendapati JPNK telah pun mengeluarkan surat peringatan pada 11 Januari 2016 kepada ketiga-tiga pejabat hutan Jajahan berkaitan dengan pengusahahasil yang masih belum mengambil anak pokok untuk ditanam di kawasan usahahasil. Semakan Audit mendapati hanya enam pengusahahasil telah mengambil sebanyak 4,895 anak pokok bagi tempoh permohonan tahun 2014 hingga 2015. Kesannya menyebabkan 36 kompartmen yang tidak dapat ditanam semula di Jajahan Kelantan Selatan, Kelantan Timur dan Kelantan Barat yang melibatkan 36 pengusahahasil.

1.5.2.9. Pihak JPNK memaklumkan bagi tujuan pengusahahasilan, JPNK telah mengutip deposit yang hanya akan diserahkan semula setelah pengusahahasil menanam semula di kawasan masing-masing. Tindakan pengusahahasil yang tidak menanam semula tidak diletakkan di bawah kesalahan hutan dan tindakan undang-undang tidak boleh diambil. Syarat penanaman semula hanyalah sebahagian dari syarat lesen.

Maklum Balas JPNK yang Diterima pada 27 Ogos 2017 dan 26 Oktober 2017

- i. kompartmen 76, 33 dan 4 Jajahan Timur, kompartmen 18 Jajahan Barat serta kompartmen 33, 22 (Nombor Lesen DS01-33/2014) dan 60 Jajahan Selatan telah dibekalkan anak pokok;*
- ii. kompartmen 34 Jajahan Barat telah dibekalkan dan ditanam di kawasan;*
- iii. kompartmen 29 dan 27 Jajahan Timur, kompartmen 43 Jajahan Barat serta kompartmen 21 (Nombor Lesen DS01-30/2014) dan 22 (Nombor Lesen DS01-04/2016) Jajahan Selatan belum selesai usahahasil;*
- iv. kompartmen 7, 252, 32, 71, 102, 250, 105, 76, 21 dan 53 Jajahan Selatan telah dikeluarkan arahan penyediaan laporan penutup kepada renjer;*
- v. kompartmen 19 Jajahan Selatan belum membuat permohonan mengambil anak pokok;*
- vi. kompartmen 21 Jajahan Selatan (Nombor Lesen DS01-25/2016) belum ditutup dan mendapat perintah menghentikan kerja semasa usahahasil serta kompartmen 129 Jajahan Selatan ditangguhkan lesen kerana tidak menjelaskan bayaran yang dikenakan;*

Pada pendapat Audit, penanaman semula anak pokok di Kawasan Matau dan Lorong Penarik tidak memuaskan dan ini boleh menyebabkan matlamat penanaman semula anak pokok bagi mengekalkan keseimbangan pokok dalam kawasan usahahasil tidak tercapai.

1.5.3. Tanaman Mengaya Tidak Dibuat Selepas Bancian Post-F Diperolehi

1.5.3.1. Berdasarkan Manual Perhutanan, Bancian Pelan Stok Inventori Hutan Selepas Tebangan (Bancian Post-F) dilaksanakan oleh Pejabat Hutan Negeri atau Jajahan dalam tempoh dua hingga lima tahun selepas sesuatu kompartmen diusahahasilkan. Hasil daripada aktiviti Bancian Post-F ini akan digunakan untuk menentukan rawatan silvikultur yang sesuai bagi kawasan hutan yang telah diusahahasil untuk membantu pemulihannya. Peruntukan dan perbelanjaan bagi Bancian Post-F bagi tempoh tahun 2014 hingga 2016 adalah berjumlah RM729,617 dan RM418,740.

1.5.3.2. Semakan Audit terhadap Daftar Bancian Post-F, sebanyak 17 kompartmen HSK telah dibuat Bancian Post-F pada tahun 2014 hingga 2016 dan keputusan telah diperolehi bagi menentukan jenis rawatan. Jenis rawatan silvikultur ini adalah Tanaman Mengaya dan Rawatan Menggelang Pokok dan

Memotong Akar/Pepanjat (GCL). Seterusnya, sebanyak lima daripada 17 kompartmen telah disyorkan rawatan sivilkultur secara Tanaman Mengaya. Maklumat lanjut seperti jadual berikut:

JADUAL 1.8
STATUS PELAKSANAAN PENANAMAN
TANAMAN MENGAYA SELEPAS BANCIAN POST-F

BIL	TAHUN BANCIAN	NO. SEBUTHARGA	LOKASI	KOMPARTMEN	LUAS (HA)	KOS PEROLEHAN (RM)	STATUS
1.	2014	POST-F4/2014	HSK Gunung Basor	158A	271	45,672	Dilaksanakan 2015
2.		POST-F9/2014	HSK Sg. Betis	19A	100	18,340	Dilaksanakan 2016
3.		POST-F1/2014	HSK Gunung Basor	125A	40	22,137	Belum Dilaksanakan
4.		POST-F7/2014	HSK Nenggiri	94B	100	18,500	
5.	2015	POST-F5/2015	HSK Ulu Sat	12C	80	17,739	
JUMLAH						122,388	

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

1.5.3.3. Semakan Audit selanjutnya terhadap lima kompartmen tersebut mendapati dua kompartmen telah dijalankan rawatan secara Tanaman Mengaya manakala tiga kompartmen masih belum dibuat rawatan. Dua kawasan yang telah dijalankan Tanaman Mengaya selepas bancia Post-F adalah HSK Gunung Basor dan HSK Sg. Betis pada tahun 2015 dan 2016. JPNK telah mengeluarkan dua sebut harga bagi melaksanakan Tanaman Mengaya di dua kawasan ini. Sehingga tarikh pengauditan, tiga kawasan belum dibuat sebut harga dan dilaksanakan Tanaman Mengaya iaitu di HSK Gunung Basor dan Nenggiri yang diputuskan pelaksanaan pada tahun 2014 dan HSK Ulu Sat pada tahun 2015. Semakan Audit mendapati perkara ini berlaku kerana pihak JPNK tidak menetapkan tempoh pelaksanaan Tanaman Mengaya selepas keputusan Bancia Post-F diperolehi. Mengikut penjelasan pegawai JPNK, Tanaman Mengaya lewat dilakukan oleh kontraktor yang dipilih, ia akan menyebabkan kawasan HSK dipenuhi dengan semak dan pokok tumpangan lain seperti buluh, rotan, pokok berduri dan laluan masuk ke HSK terhalang. Kesannya, pihak kontraktor menarik diri daripada meneruskan kontrak yang diperolehi dengan alasan sukar untuk memasuki kawasan hutan berkenaan dan melibatkan kos yang lebih tinggi. Selain itu, berlaku pembaziran terhadap kos pelaksanaan Bancia Post-F sejumlah RM58,376 terhadap tiga daripada lima kawasan yang belum dijalankan Tanaman Mengaya. Kini, dua kawasan tersebut telah diputuskan oleh JPNK sebagai kawasan lombong dan TLC. Manakala, satu kawasan akan menyebabkan tambahan kos berikutan kawasan untuk Tanaman Mengaya tidak dapat dimasuki akibat laluan masuk telah rosak teruk.

Maklum Balas JPNK yang Diterima pada 27 Ogos 2017

Status terkini Kompartmen 125A HSK Gunung Basor telah diluluskan sebagai kawasan pelombongan dan kompartmen 94B HSK Nenggiri telah dijadikan Zon TLC. Manakala kompartmen 12C HSK Ulu Sat tidak dapat dimasuki oleh kenderaan jenis pacuan empat roda kerana jalan sedia ada telah rosak teruk.

Pada pendapat Audit, penanaman Tanaman Mengaya adalah tidak memuaskan. Ini kerana tujuan pelaksanaan Bancian Post-F tidak tercapai disebabkan tiga kawasan telah diputuskan untuk Tanaman Mengaya tidak dilaksanakan.

1.5.4. Perubahan Kawasan Penanaman Projek Tanaman Mengaya Dibuat Tanpa Kelulusan.

1.5.4.1. Mengikut Arahan Perbendaharaan 202.2, kelulusan hendaklah diperolehi terlebih dahulu daripada Pihak Berkuasa/Jawatankuasa Arahan Perubahan Kerja sebelum sesuatu arahan perubahan kerja dikeluarkan. Berdasarkan Pelan Kawasan Kerja, Tanaman Mengaya disediakan berasaskan Pelan Stok Inventori Hutan Selepas Tebangan (Post-F). Penanaman pokok seterusnya akan dibuat oleh kontraktor terpilih di kawasan seluas sepuluh hektar yang telah ditetapkan. Pelan Kawasan Kerja Tanaman Mengaya akan dikemaskini oleh kontraktor dengan menunjukkan jarak pokok ditanam dan diserahkan kepada JPNK setelah kerja selesai dijalankan bersama Laporan Siap Kerja.

1.5.4.2. Semakan Audit mendapati enam sebutharga telah dikeluarkan oleh JPNK kepada kontraktor berlainan bagi tujuan Tanaman Mengaya. Tempoh masa penanaman telah ditetapkan selama lapan hingga 12 minggu dari tarikh milik tapak dan melibatkan kos sejumlah RM23,576 hingga RM45,320. Semakan Audit selanjutnya terhadap Surat Setuju Terima Sebut Harga, Pelan Kawasan Kerja Tanaman Mengaya dan lawatan ke tapak mendapati sebilangan pokok telah ditanam di kawasan ditetapkan. Bagaimanapun, terdapat sebanyak 1,409 daripada 20,228 anak pokok bagi tempoh tahun 2014 hingga 2016 telah ditanam di luar kawasan yang ditetapkan oleh pelan tersebut. Butiran lanjut adalah seperti jadual berikut:

JADUAL 1.9
PENANAMAN POKOK MENGAYA DI LUAR KAWASAN PELAN DITETAPKAN

BIL.	KOMPARTMEN MENGAYA	SURAT SETUJU TERIMA (Bil. Pokok)	JUMLAH DILULUSKAN DI PELAN (Bil. Pokok)	PENANAMAN DI KAWASAN PELAN (Bil. Pokok) (A)	PENANAMAN DI LUAR KAWASAN PELAN (Bil. Pokok) (B)	JUMLAH PENANAMAN (Bil. Pokok) (A + B)
1.	Kompartmen 33 Blok A Gunung Rabong	3,360	3,360	3,082	290	3,372
2.	Kompartmen 158 Blok B Gunung Basor	3,360	3,360	3,272	168	3,440
3.	Kompartmen 158 Blok A Gunung Basor	3,360	3,360	3,274	86	3,360
4.	Kompartmen 19 Blok B Sungai Betis	3,333	3,300	3,053	300	3,353
5.	Kompartmen 33 Blok B Gunung Rabong	3,360	3,360	2,995	365	3,360
6.	Kompartmen 19 Blok A Sungai Betis	3,333	3,300	3,143	200	3,343
	JUMLAH	20,106	20,040	18,819	1,409	20,228

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

1.5.4.3. Berdasarkan Pelan Kawasan Kerja Tanaman Mengaya dan lawatan fizikal Audit ke tapak berkenaan, perubahan ini adalah disebabkan terdapat kawasan penanaman yang tidak sesuai kerana keadaan tanah yang curam dan berbatu. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati perubahan kawasan penanaman ini tidak mendapat kelulusan Pihak Berkuasa/Jawatankuasa Arahan Perubahan Kerja dan perubahan berlaku kerana proses Bancian Post-F tidak dilaksanakan dengan cekap oleh kontraktor yang dilantik. Setiap bancian sepatutnya mengambil kira kesesuaian tanah, struktur tanah, kecuraman dan sistem sungai sebelum sesuatu keputusan jenis rawatan silvikultur yang sesuai. Semakan selanjutnya mendapati tanaman pokok di kawasan gantian masih di dalam kompartmen yang sama. Antara kawasan yang tidak sesuai ditanam dan kawasan gantian tanaman adalah seperti gambar berikut:

GAMBAR 1.7



**Blok B Kompt. 19,
Hutan Simpan Sg. Betis, Gua Musang
- Kawasan Berbatu
(28.03.2017)**

GAMBAR 1.8



**Blok B Kompt. 19,
Hutan Simpan Sg. Betis, Gua Musang
-Kawasan Curam
(28.03.2017)**

GAMBAR 1.9



**Blok B Kompt. 19,
Hutan Simpan Sg. Betis, Gua Musang
- Kawasan Gantian Tanaman
(28.03.2017)**

GAMBAR 1.10



**Blok A Kompt. 19,
Hutan Simpan Sg. Betis, Gua Musang
- Kawasan Gantian Tanaman
(28.03.2017)**

1.5.4.4. Pihak JPNK memaklumkan jumlah keluasan dan bilangan anak pokok yang ditanam masih tertakluk kepada syarat tawaran jabatan. Perubahan kawasan tanaman masih dalam kawasan Post-F yang sama dan perkara ini dimaklumkan oleh pasukan pemantauan projek kepada kontraktor secara lisan.

Pada pendapat Audit, perubahan Pelan Kawasan Kerja Tanaman Mengaya bagi semua projek yang disemak adalah tidak memuaskan kerana dilakukan tanpa kelulusan. Selain itu, perubahan kawasan Tanaman Mengaya berlaku kerana proses Bancian Post-F tidak dilaksanakan dengan cekap oleh kontraktor yang dilantik. Setiap bancian tersebut sepatutnya telah mengambil kira kesesuaian tanah, struktur tanah, kecuraman dan sistem sungai sebelum sesuatu keputusan jenis rawatan silvikultur yang sesuai. Kelemahan dalam keputusan Bancian Post-F memberi kesan kepada penetapan Pelan Kawasan Kerja Tanaman Mengaya.

1.5.5. Permit Masuk Hutan Bagi Projek Tanaman Mengaya Lewat Dipohon

1.5.5.1. Permit Masuk Hutan adalah suatu permit atau kebenaran untuk memasuki Hutan Simpan Kekal (HSK). Seksyen 47(1)(c) Akta Perhutanan Negara 1984 menetapkan seseorang hanya boleh memasuki HSK dalam tempoh yang ditetapkan dalam permit tersebut. Enakmen Perhutanan Negara (Pemakaian) 1985, Jadual Keempat Kaedah-kaedah Hutan 1986 Pindaan 2014 menetapkan kadar permit untuk memasuki Hutan Simpan Kekal (selain daripada aktiviti pembalakan) adalah RM20/orang/bulan atau sebahagian daripadanya.

1.5.5.2. Semakan Audit terhadap Laporan Siap Kerja dan resit Permit Masuk Hutan mendapati enam kontraktor telah lewat memohon Permit Hutan antara 21 hingga 94 hari dari tarikh mula kerja. Butiran lanjut seperti jadual berikut:

**JADUAL 1.10
KELEWATAN PERMOHONAN PERMIT MASUK HUTAN OLEH KONTRAKTOR**

BIL.	NOMBOR SEBUTHARGA	KOMPARTMEN	TARIKH MULA KERJA SEBENAR	TARIKH SIAP KERJA SEBENAR	TARIKH BAYARAN PERMIT MASUK HUTAN	LEWAT POHON PERMIT (Hari)
Tahun 2014						
1.	PSN.KN.TM 1/2014	33 Blok A Gunung Rabong	03.08.2014	30.10.2014	19.10.2014	78
2.	PSN.KN.TM 2/2014	33 Blok B Gunung Rabong	25.07.2014	13.10.2014	19.10.2014	87
Tahun 2015						
3.	PSN.KN.TM 1/2015	158 Blok A Gunung Basor	20.09.2015	10.12.2015	22.12.2015	94
4.	PSN.KN.TM 2/2015	158 Blok B Gunung Basor	20.10.2015	20.12.2015	22.12.2015	64
Tahun 2016						
5.	PSN.KN.TM 1/2016	19 Blok A Sungai Betis	03.10.2016	28.11.2016	25.10.2016	23
6.	PSN.KN.TM 2/2016	19 Blok B Sungai Betis	05.10.2016	28.11.2016	25.10.2016	21

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

1.5.5.3. Kelewatan ini disebabkan penyerahan bayaran Permit Masuk Hutan tidak dipungut bersama Surat Setuju Terima (SST) oleh kontraktor. Kesan daripada kelewatan ini boleh menyebabkan kawasan hutan dimasuki tanpa kebenaran pihak berkuasa dan menurut Seksyen 47(4) Akta Perhutanan Negara 1984 pelanggaran syarat ini boleh menyebabkan denda tidak melebihi RM10,000 atau dipenjarakan selama tempoh tidak melebihi tiga tahun atau kedua-duanya. Bagaimanapun, denda tidak dikenakan terhadap kontraktor yang lewat membayar permit sebelum memasuki HSK.

Maklum balas JPNK yang Diterima pada 27 Ogos 2017

Bagi setiap permohonan permit masuk hutan JPNK telah memastikan kontraktor membuat permit sebelum penyerahan tapak projek. Penambahbaikan ini telah dimulakan dalam syarat-syarat tawaran kerja yang dibuat pada tahun 2017.

Pada pendapat Audit, permohonan Permit Masuk Hutan untuk Tanaman Mengaya tidak memuaskan kerana kontraktor tidak membuat permohonan sebelum kerja mula dilaksanakan. Keadaan ini menyebabkan kawasan hutan dimasuki tanpa kebenaran.

1.5.6. Tiada Perlindungan Insurans Pekerja Bagi Tempoh Kerja yang Dilanjutkan

1.5.6.1. Perkara 8.0 Butiran Tawaran menetapkan setiap tawaran sebutharga yang diterima hendaklah mengemukakan cagar/ insurans bagi Insurans

Pampasan Pekerja (*Workmen's Compensation Insurance*) untuk perlindungan tidak kurang daripada 20% dari nilai kontrak dan Insurans Tanggungan Awam (*Public Liability Insurance*) untuk tanggungan tidak kurang daripada 20% dari nilai kontrak.

1.5.6.2. Semakan Audit terhadap enam Projek Tanaman Mengaya mendapati pekerja-pekerja di tiga kompartmen Tanaman Mengaya tidak dilindungi oleh insurans pampasan pekerja dan insurans Tanggungan Awam. Perkara ini berlaku disebabkan insurans tersebut hanya sah laku dalam tempoh kontrak kerja sebenar. Namun tempoh kontrak telah dilanjutkan menyebabkan pekerja tidak dilindungi insurans antara 11 hingga 21 hari selepas tamat polisi insurans yang asal. Butiran lanjut seperti jadual berikut:

JADUAL 1.11
PEKERJA BEKERJA TANPA PERLINDUNGAN
INSURANS BAGI TEMPOH KERJA YANG DILANJUTKAN

BIL.	KOMPARTMEN	TARIKH SIAP KERJA	TEMPOH KERJA DILANJUTKAN	TEMPOH POLISI INSURANS	TEMPOH BEKERJA TANPA PELINDUNGAN (Bilangan Hari)
1.	Kompartmen 158, Blok B Gunung Basor	20 Disember 2015	30 November 2015 hingga 20 Disember 2015	13 September 2015 hingga 29 November 2015	21
2.	Kompartmen 33, Blok A Gunung Rabong	30 Oktober 2014	14 Oktober 2014 hingga 10 November 2014	21 Julai 2014 Hingga 13 Oktober 2014	17
3.	Kompartmen 158, Blok A Gunung Basor	10 Disember 2015	30 November 2015 hingga 20 Disember 2015	13 September 2015 hingga 29 November 2015	11

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

Maklum Balas JPNK yang Diterima pada 27 Ogos 2017

Jabatan telah membuat penambahbaikan bagi insurans pampasan pekerja dan insurans tanggungan kecacatan dengan meletakkan tempoh kontrak dan tempoh tanggungan kecacatan selama tiga bulan. Pihak kontraktor telah disyaratkan untuk membuat insurans pampasan pekerja termasuk tempoh tanggungan kecacatan kerja bagi kerja yang ditawarkan.

Pada pendapat Audit, pengurusan Insurans Pampasan Pekerja dan Insurans Tanggungan Awam tidak memuaskan kerana tempoh sah laku tidak mengambil kira perlanjutan kontrak kerja dan menyebabkan pekerja menghadapi risiko tidak diberi pampasan sekiranya berlaku kemalangan.

1.5.7. **Pewartaan Deposit yang Tidak Dituntut Tidak Mengikut Tempoh Ditetapkan**

1.5.7.1. Mengikut Arahan Perbendaharaan 162, sesuatu deposit yang tidak dituntut selepas tempoh 12 bulan dari tarikh deposit boleh dikembalikan, hendaklah diwartakan. Jika deposit itu masih tidak dituntut dalam masa tiga bulan, ia hendaklah dikreditkan kepada hasil.

1.5.7.2. Semakan Audit mendapati pewartaan tidak dijalankan dalam tempoh ditetapkan. Pada 21 Julai 2016, JPNK telah mewartakan deposit yang tidak dituntut dalam Warta Kerajaan Negeri Kelantan bermula tahun 1979 hingga 2009 berjumlah RM9.13 juta. Semakan lanjut mendapati JPNK juga di dalam proses mewartakan deposit yang tidak dituntut di dalam Warta Kerajaan Negeri Kelantan bagi deposit bermula tahun 2001 hingga 2010 berjumlah RM2.07 juta. Butiran lanjut seperti jadual berikut:

**JADUAL 1.12
PEWARTAAN DEPOSIT YANG TIDAK DITUNTUT**

BIL.	JAJAHAN	TELAH DIWARTA (RM Juta)	DALAM PROSES (RM Juta)
1.	Kelantan Timur	3,089,371	484,081
2.	Kelantan Selatan	2,536,395	657,702
3.	Kelantan Barat	3,502,183	932,281
JUMLAH		9,127,949	2,074,064

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

Maklum Balas JPNK yang Diterima pada 27 Ogos 2017

JPNK akan meneruskan pewartaan deposit secara berterusan mulai tahun hadapan bagi memastikan peraturan kewangan dipatuhi.

Pada pendapat Audit, pewartaan deposit yang tidak dituntut tidak memuaskan kerana pewartaan tidak dilaksanakan secara berterusan bagi deposit yang selesai tujuannya menyebabkan hasil kerajaan lewat diambil kira.

1.6. SYOR AUDIT

Bagi memastikan pengurusan tanam semula hutan dilaksanakan dengan lebih cekap dan berkesan, beberapa syor dikemukakan untuk penambahbaikan seperti berikut:

1.6.1. JPNK perlu menetapkan tempoh masa penanaman pokok di Kawasan Matau dan Lorong Penarik di dalam kontrak. Kapasiti tapak samaian dari segi keperluan kewangan, bilangan perjawatan serta bilangan pokok perlu disemak bagi memastikan keperluan pokok dapat dipenuhi. Sekiranya Pelesen tidak melaksanakan aktiviti penanaman semula apabila sesuatu tempoh ditetapkan dalam

kontrak, pihak JPKN perlu mengambil tindakan dengan menarik balik keseluruhan wang amanah lesen;

1.6.2. JPKN perlu menetapkan kriteria tempoh bagi Tanaman Mengaya selepas kelulusan Bancian Post-F diperolehi dan perubahan Pelan Kawasan Kerja Tanaman Mengaya perlu diberikan kelulusan semula oleh JPKN dan Jawatankuasa Sebut Harga selepas penanaman oleh kontraktor bagi memastikan dokumen tersebut mendapat pengesahan kerja dan kewangan; dan

1.6.3. Permit Masuk Hutan dan Insurans perlu dijadikan prasyarat penyerahan SST bagi memastikan setiap kemasukan ke HSK adalah seperti keperluan Akta Perhutanan Negara 1984 dan pewartaan deposit secara berterusan bagi memastikan peraturan kewangan dipatuhi.

PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN

2. SPP DEVELOPMENT SDN. BHD.

2.1. LATAR BELAKANG

2.1.1. SPP Development Sdn. Bhd. (SPP) ditubuhkan pada 16 Mac 1974 di bawah Akta Syarikat 1965 dan merupakan syarikat milik penuh Kumpulan Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK). Modal dibenarkan SPP ialah RM2.0 juta manakala modal berbayar ialah RM1.0 juta. SPP beroperasi di Menara Pejabat Kelantan Trade Centre, Bandar Kota Bharu, 15200 Kota Bharu, Kelantan. Aktiviti utama syarikat ialah melaksanakan projek pembangunan hartanah dan juga sebagai ejen jualan dan pemasaran bagi projek-projek pembinaan dan pembangunan hartanah. Visi syarikat adalah meletakkan SPP sebagai pemaju berwibawa yang dapat menyerahkan rumah berkualiti, mampu milik dan reka bentuk yang inovatif pada masa yang ditetapkan. Misi syarikat adalah menambah baik prestasi kewangan, mengukuhkan kedudukan jangka panjang pasaran hartanah, membina jenama yang dikenali dalam pasaran, membangun konsep yang bersesuaian dengan kehendak pelanggan. Objektif SPP ialah mengutamakan kualiti pembinaan setiap projek, menyediakan pembangunan yang kreatif, berkonsep dan memberi perkhidmatan terbaik kepada pelanggan.

2.1.2. Ahli Lembaga Pengarah (ALP) SPP dipengerusikan oleh Ahli Dewan Undangan Negeri dan dianggotai oleh lapan ahli termasuk pengerusi. Tiga ALP merupakan wakil Kerajaan Negeri dan enam ALP merupakan pengarah bukan eksekutif dan bebas. Pengurusan SPP diketuai oleh Pengurus Besar dan dibantu oleh 18 kakitangan.

2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan untuk menilai sama ada prestasi kewangan dan amalan tadbir urus adalah baik serta pengurusan aktiviti telah dilaksanakan dengan cekap, berhemat dan berkesan serta selaras dengan objektif yang ditetapkan.

2.3. SKOP PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi aspek prestasi kewangan bagi tahun 2014, 2015 dan 2016. serta pengurusan aktiviti dan tadbir urus meliputi tahun 2014 hingga bulan Mei 2017. Pengauditan dilaksanakan di pejabat SPP dan aktiviti syarikat yang telah disemak ialah projek pembangunan hartanah. Lawatan Audit ke dua tapak projek pembangunan yang

masih dalam pelaksanaan iaitu di Mukim Maka, Tanah Merah dan di Mukim Selehong Utara, Daerah Terbok, Tumpat telah diadakan.

2.4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Penilaian prestasi kewangan dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan beraudit SPP bagi tahun 2014, 2015 dan 2016 yang telah diaudit dan diberi Laporan Juruaudit Tanpa Teguran oleh Tetuan Khairuddin Hasyudeen & Razi. Penilaian ini melibatkan empat analisis iaitu analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi, analisis trend aset dan liabiliti, analisis nisbah kewangan serta analisis aliran tunai. Bagi pengurusan aktiviti dan amalan tadbir urus kaedah pengauditan adalah dengan menyemak dokumen, fail dan rekod yang berkaitan. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai SPP juga telah dijalankan bagi mendapatkan penjelasan lanjut. Selain itu, pihak Audit juga menjalankan analisis terhadap data syarikat, menemu bual pegawai berkaitan dan menjalankan lawatan Audit ke tapak projek juga diadakan bagi tujuan pengesahan fizikal status projek pembangunan hartanah. Perkara yang ditemui telah dibincangkan dalam *exit conference* pada 16 Ogos 2017 yang dipengerusikan oleh Pengarah Audit Negeri Kelantan. Pegawai SPP yang hadir adalah Pengurus Besar, Pengurus Pemasaran dan Operasi, Penolong Pengurus Kewangan dan Pentadbiran serta Jurutera Projek.

2.5. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Mac hingga Mei 2017 mendapati secara keseluruhannya, prestasi kewangan SPP adalah memuaskan kerana mengalami keuntungan sebelum cukai masing-masing berjumlah RM3.18 juta, RM2.18 juta dan RM307,141 bagi tahun 2014, 2015 dan 2016. Keuntungan terkumpul syarikat sehingga 31 Disember 2016 ialah RM13.31 juta. Selain itu, pengurusan aktiviti dan amalan tadbir urus SPP adalah memuaskan. Penemuan Audit yang perlu diberi perhatian adalah seperti ringkasan berikut:

- i. tiga daripada lima projek telah siap tetapi mengalami kelewatan antara 155 hingga 166 hari setelah diberikan lanjutan masa dan dikenakan denda kelewatan antara RM301,320 hingga RM1.23 juta;
- ii. dua daripada lima projek pembangunan hartanah masih dalam pembinaan dan mengalami kelewatan berbanding jadual pelaksanaan ditetapkan; dan
- iii. rancangan korporat dan *Standard Operating Procedures* belum dibentangkan dan diluluskan di dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah, dan Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan masih belum mengadakan mesyuarat kali pertama sejak ditubuhkan pada 28 Februari 2017.

2.5.1. Prestasi Kewangan

- a. Pendapatan utama SPP adalah melalui keuntungan daripada jualan hartanah melalui projek pembangunan perumahan yang dilaksanakan. Lain-lain pendapatan SPP ialah keuntungan mudharabah, komisen jualan Perdana Resort, sewa diterima bagi dua lot pejabat milik SPP dan juga yuran pengurusan.
- b. Pendapatan utama pada tahun 2016 menurun kerana banjir besar yang melanda negeri Kelantan pada penghujung tahun 2014 telah menjejaskan penjualan hartanah menyebabkan SPP tidak melaksanakan projek pembangunan baru pada tahun 2015. Selain itu, pada tahun 2016, dua projek iaitu di 22 unit rumah banglo satu tingkat di Tok Selehong dan empat unit kedai pejabat dua tingkat di Tanah Merah dilaksanakan pada suku tahun keempat menyebabkan projek tersebut belum dapat dijual pada tahun tersebut. Oleh itu, pendapatan utama pada tahun 2016 adalah daripada penjualan 56 unit apartmen sahaja. Ini adalah kerana SPP berjaya menjual 183 daripada 250 unit apartmen 25 tingkat lebih awal pada tahun 2013, 2014 dan 2015 daripada tarikh siap sebenar pada tahun 2016.
- c. Manakala bagi perbelanjaan syarikat, kos pembangunan merupakan komponen terbesar perbelanjaan syarikat kerana kos pembangunan merupakan kos langsung kepada pendapatan syarikat. Perbelanjaan kos pembangunan menurun sejumlah RM22.06 juta pada tahun 2016 berbanding tahun 2015 kerana dua projek sahaja dilaksanakan pada tahun tersebut.
- d. Bagi perbelanjaan dividen pula, dividen untuk tahun 2016 berjumlah RM151,200 telah dibayar pada bulan Mac 2017. Dividen ini tidak diambil kira di dalam penyata kewangan beraudit 2016 tetapi akan dinyatakan di dalam penyata kewangan berakhir 2017 selaras dengan ketetapan *Malaysian Private Entity Reporting Standards* (MPERS) iaitu dividen yang diisytiharkan selepas tempoh pelaporan tahun kewangan tidak diiktiraf sebagai liabiliti bagi tahun tersebut. Perubahan tersebut ada dinyatakan di dalam nota kepada akaun di dalam Penyata Kewangan Beraudit Tahun 2016.
- e. Kedudukan kewangan SPP bagi tahun kewangan tahun 2014 hingga 2016 adalah seperti jadual berikut:

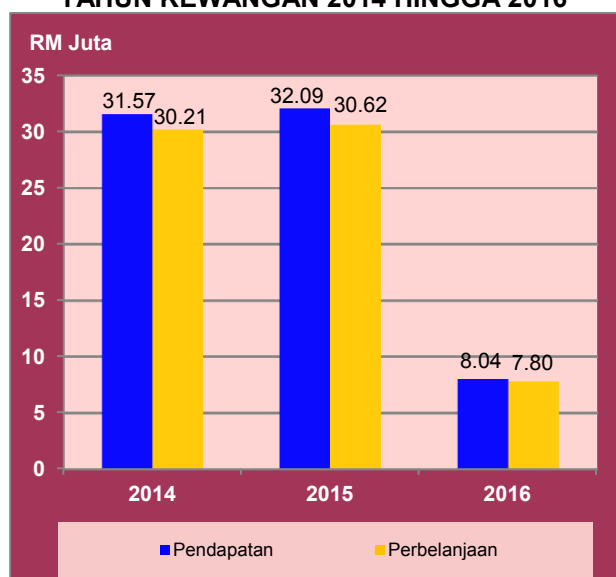
**JADUAL 2.1
KEDUDUKAN KEWANGAN SPP BAGI TAHUN 2014 HINGGA 2016**

BUTIRAN	2014 (RM)	2015 (RM)	2016 (RM)
Pendapatan	30,975,789	31,699,000	7,806,728
Pendapatan Lain	594,129	389,285	235,369
JUMLAH PENDAPATAN	31,569,918	32,088,285	8,042,097
Kos Pembangunan	27,000,300	28,324,731	6,265,095
Belanja Pengurusan	1,384,894	1,579,354	1,466,894
Kos kewangan	4,044	4,044	2,967
JUMLAH PERBELANJAAN	28,389,238	29,908,129	7,734,956
KEUNTUNGAN SEBELUM CUKAI DAN DIVIDEN	3,180,680	2,180,156	307,141
Cukai	789,033	530,605	70,000
Dividen	1,035,734	176,660	0
KEUNTUNGAN SELEPAS CUKAI DAN DIVIDEN	1,355,913	1,472,891	237,141
KEUNTUNGAN TERKUMPUL	11,398,035	13,070,929	13,308,070
JUMLAH ASET	42,039,422	55,213,438	30,985,264
JUMLAH LIABILITI	29,641,367	41,142,489	16,677,174
JUMLAH EKUITI	12,398,055	14,070,949	14,308,090
JUMLAH LIABILITI DAN EKUITI	42,039,422	55,213,438	30,985,264

Sumber: Penyata Kewangan SPP

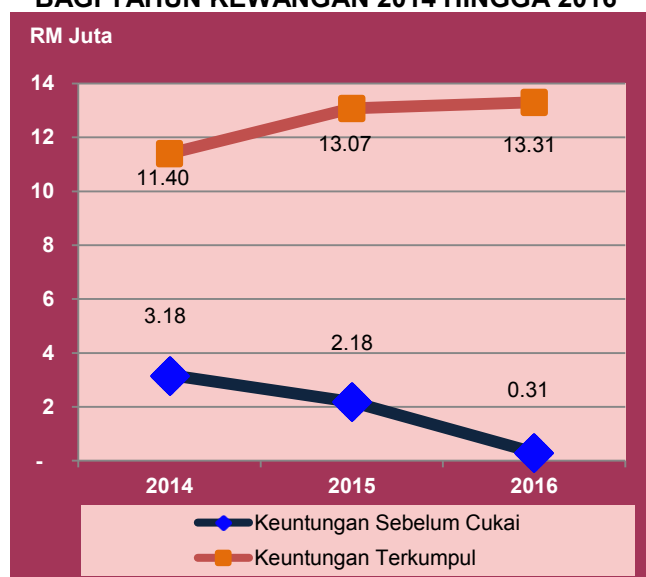
- f. Trend pendapatan dan perbelanjaan SPP serta trend untung/rugi sebelum cukai dan keuntungan terkumpul adalah seperti carta berikut:

**CARTA 2.1
TREND PENDAPATAN
DAN PERBELANJAAN SPP BAGI
TAHUN KEWANGAN 2014 HINGGA 2016**



Sumber: Penyata Kewangan SPP

**CARTA 2.2
TREND UNTUNG RUGI SEBELUM
CUKAI DAN KEUNTUNGAN TERKUMPUL SPP
BAGI TAHUN KEWANGAN 2014 HINGGA 2016**



Sumber: Penyata Kewangan SPP

- g. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan SPP bagi ketiga-tiga tahun adalah selaras dengan unjuran belanjawan syarikat kerana mengambil kira kedudukan pasaran semasa pembangunan hartanah di Kelantan dan juga kedudukan aliran tunai syarikat. Kedudukan aset syarikat berada pada tahap yang memuaskan kerana melebihi 50% daripada jumlah liabiliti. Ini menandakan kemampuan aset syarikat dalam membiayai tanggungan luar syarikat. Penurunan dalam keuntungan selepas cukai menyebabkan penurunan dalam nisbah kewangan syarikat. Bagaimanapun, kedudukan nisbah kewangan syarikat masih berada pada tahap yang memuaskan.

Maklum Balas SPP yang Diterima pada 24 Ogos 2017

SPP telah membuat perancangan untuk membangunkan empat projek pada tahun 2015, bagaimanapun, projek pembangunan 22 unit banglo satu tingkat di Mukim Selehong, Daerah Terbok, Tumpat tidak diteruskan pada tahun tersebut ekoran banjir besar yang melanda pada penghujung tahun 2014 yang menjejaskan pasaran hartanah di kawasan tersebut. Manakala projek di Jeli pula, SPP telah mengambil keputusan untuk mengeluarkan senarai projek daripada perancangan lima tahun syarikat memandangkan pasaran hartanah di kawasan tersebut sangat tidak memberangsangkan.

Perbezaan jumlah pendapatan yang ketara pada tahun 2015 berbanding tahun 2016 adalah kesan ketiadaan projek yang dibangunkan pada tahun 2015. Dalam tempoh tahun 2015 dan 2016, SPP hanya meneruskan projek sedia ada yang dibangunkan sebelum ini. Pendapatan bagi tahun 2014 dan 2015 tinggi kerana pada tahun tersebut SPP membuat jualan daripada projek D'Perdana Sri Cemerlang yang merupakan projek terbesar SPP setakat ini. Pembangunan projek 22 unit banglo di Tok Selehong dan empat unit Rumah Kedai di Tanah Merah pada tahun 2016 tidak memberi kesan kepada peningkatan pendapatan memandangkan projek tersebut masih belum dijual.

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya, prestasi kewangan SPP bagi tahun 2014 hingga 2016 adalah memuaskan berdasarkan keuntungan berterusan yang diperolehi bagi ketiga-tiga tahun berkenaan.

2.5.2. Pengurusan Aktiviti

Pengurusan aktiviti yang cekap akan memastikan kelancaran perjalanan syarikat bagi mencapai objektif yang telah ditetapkan. Aktiviti utama SPP adalah pembinaan, pembangunan dan penjualan hartanah. Projek pembangunan SPP dilaksanakan di atas tanah milik perbadanan induk sahaja. Pengauditan yang dijalankan terhadap pengurusan aktiviti SPP mendapati perkara seperti berikut:

2.5.2.1. Prestasi Pelaksanaan Projek Keseluruhan

- a. Kerja-kerja pembinaan hendaklah disediakan dalam tempoh yang ditetapkan dalam kontrak bagi memastikan SPP mendapat pulangan hasil seperti yang dirancang. Bagi tempoh tahun 2014 hingga bulan Mei 2017, SPP telah melaksanakan lima projek pembangunan hartanah secara tender terbuka melibatkan kos berjumlah RM55.60 juta. Sehingga bulan Mei 2017, tiga projek dengan kos berjumlah RM50.03 juta telah siap dilaksanakan manakala dua projek lagi masih dalam pelaksanaan melibatkan kos berjumlah RM5.57 juta. Tiga projek yang siap dilaksanakan adalah melebihi tempoh siap yang ditetapkan antara 155 hingga 166 hari setelah diberikan lanjutan masa sebanyak satu hingga dua kali dan dikenakan denda lewat sejumlah RM2.08 juta. Prestasi pelaksanaan projek SPP bagi tahun 2014 hingga bulan Mei 2017 adalah seperti dalam jadual berikut:

**JADUAL 2.4
PRESTASI PELAKSANAAN PROJEK BAGI TAHUN 2014 HINGGA BULAN MEI 2017**

BIL.	KOS PROJEK (RM Juta)	TARIKH MULA	TARIKH SEPATUT SIAP	TARIKH SIAP SEBENAR	BIL. HARI LEWAT	STATUS PROJEK (%)	CATATAN
1.	72 Unit Rumah Teres (48 Unit Rumah Teres Satu Tingkat dan 24 Unit Rumah Teres Dua Tingkat di Kota SPP Warisan, Kg. Berangan Tenaik, Mukim Selehong Utara, Tumpat)						
	6.00	08.08.2012	26.11.2013	16.01.2015	155	100	Lanjutan masa no.1 • 133 hari • 27/11/2013 - 8/4/2014 Lanjutan masa no.2 • 128 hari • 9/4/2014 - 13/8/2014 Denda RM558,000 • 155 hari x RM3,600 • 14/8/2014 - 15/1/2015
2.	22 Unit Rumah Banglo (16 Unit Rumah Banglo Satu Tingkat Jenis C dan 6 Unit Rumah Banglo Satu Tingkat Jenis D di Kota SPP Warisan, Kg. Berangan Tenaik, Mukim Selehong Utara, Tumpat)						
	3.24	15.10.2012	12.01.2014	16.01.2015	155	100	Lanjutan masa no.1 • 85 hari • 13/1/2014 - 8/4/2014 Lanjutan masa no.2 • 128 hari • 9/4/2014 - 13/8/2014 Denda RM301,320 • 155 hari x RM1,944 • 14/8/2014 - 15/1/2015

BIL.	KOS PROJEK (RM Juta)	TARIKH MULA	TARIKH SEPATUT SIAP	TARIKH SIAP SEBENAR	BIL. HARI LEWAT	STATUS PROJEK (%)	CATATAN
3.	Satu Blok Bangunan 25 Tingkat (Dua Unit Kedai Dua Tingkat, 4 Unit Kedai 1½ Tingkat, 244 Unit Apartment Servis, Ruang Letak Kereta Dan Lain-lain di Bandar Kota Bharu)						
	40.79	15.04.2012	11.10.2014	15.02.2016	166	100	Lanjutan masa no.1 • 148 hari • 12/10/2014 - 8/3/2015 Lanjutan masa 2 • 176 hari • 9/3/2015 - 1/9/2015 Denda RM1.23 juta • 166 hari x RM7,383 • 2/9/2015 - 14/2/2016
4.	4 Unit Kedai pejabat 2 Tingkat di Mukim Maka, Tanah Merah.						
	1.00	21.07.2016	20.03.2017	-	76	80	Permohonan EOT belum diluluskan. Denda RM1,699 • 9 hari x RM188.20 • 21/3/2017 - 29/3/2017
5.	Empat Unit Rumah Banglo Satu Tingkat Jenis E dan 18 Unit Rumah Banglo Satu Tingkat Jenis F di Mukim Selehong Utara, Daerah Terbok, Tumpat.						
	4.57	04.10.2016	03.10.2017	-	138	10	• Tidak mengikut jadual kerja
JUMLAH	55.60						RM2.09 juta

Sumber: SPP

- b. Semakan Audit mendapati projek 72 unit rumah teres dan 22 unit rumah banglo di Kota SPP Warisan, Tumpat dilaksanakan oleh kontraktor yang sama. Projek tersebut masing-masing mengalami kelewatan selama 416 hari dan 368 hari. Punca utama kelewatan adalah disebabkan oleh kekerapan perubahan lukisan yang disediakan oleh arkitek dan kelewatan menyiapkan *substation* Tenaga Nasional Berhad oleh kontraktor. Setelah dikenakan denda dan diberi kelulusan lanjutan masa (EOT), pihak kontraktor masih gagal menyiapkan projek tersebut menyebabkan SPP telah mengambil alih untuk menyiapkan projek tersebut. Bagi projek apartmen 25 tingkat pula, kelewatan yang dialami ialah 490 hari dan punca utama kelewatan adalah disebabkan perubahan reka bentuk dan pelan di tingkat 8 apartmen tersebut yang menempatkan fasiliti utama seperti kolam renang, gimnasium dan surau. Setelah dikenakan denda dan diberi EOT, pihak kontraktor masih gagal menyiapkan projek tersebut menyebabkan SPP telah mengambil alih untuk menyiapkan projek tersebut. Bagaimanapun, semua projek yang telah disiapkan tersebut tidak melibatkan peningkatan atau pengurangan kos. Bagi dua projek yang masih belum disiapkan, iaitu satu projek membina empat unit kedai di Tanah Merah telah melebihi tempoh selama 76 hari daripada

tarikh siap yang ditetapkan manakala satu lagi projek membina 22 unit banglo di Tumpat juga lewat 138 hari daripada jadual yang ditetapkan. Butiran lanjut adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 2.5
KEDUDUKAN LANJUTAN MASA DAN JUSTIFIKASI PROJEK**

BIL.	PROJEK	LANJUTAN MASA (EOT)	TEMPOH EOT	BIL HARI DENDA	JUSTIFIKASI
1.	72 Unit Rumah Teres (48 Unit Rumah Teres 1 Tingkat dan 24 Unit Rumah Teres 2 Tingkat di Kota SPP Warisan, Kg. Berangan Tenaik, Mukim Selehong Utara, Tumpat)	EOT 1	27/11/2013 - 08/04/2014	133 hari	<ul style="list-style-type: none"> kekerapan perubahan lukisan yang disediakan oleh arkitek kelewatan menyiapkan <i>substation</i> Tenaga Nasional Berhad oleh kontraktor
		EOT 2	09/4/2014 - 13/08/2014	128 hari	<ul style="list-style-type: none"> dengan komitmen dari kontraktor untuk selesaikan kerja mengikut tempoh EOT
2.	22 Unit Rumah Banglo (16 Unit Rumah Banglo 1 Tingkat Jenis C dan 6 Unit Rumah Banglo 1 Tingkat Jenis D di Kota SPP Warisan, Kg. Berangan Tenaik, Mukim Selehong Utara, Tumpat)	EOT 1	13/01/2014 - 08/04/2014	85 hari	<ul style="list-style-type: none"> lokasi bangunan merupakan bekas kolam takungan kerja menimbun tanah di kolam takungan mengambil masa yang lama untuk siap
		EOT 2	09/04/2014 - 13/08/2014	128 hari	<ul style="list-style-type: none"> dengan komitmen dari kontraktor utk selesaikan kerja mengikut tempoh EOT
3.	1 Blok Bangunan 25 Tingkat (2 Unit Kedai 2 Tingkat, 4 Unit Kedai 1½ Tingkat, 244 Unit Apartment Servis, Ruang Letak Kereta Dan Lain-lain di Bandar Kota Bharu)	EOT 1	12/10/2014 - 08/03/2015	148 hari	<ul style="list-style-type: none"> kelewatan mengemukakan lukisan pembinaan perubahan reka bentuk tangga perubahan susun atur pencawang TNB kerja-kerja tambahan
		EOT 2	09/03/2015 - 01/09/2015	176 hari	<ul style="list-style-type: none"> kelewatan mengemukakan struktur bumbung kekerapan perubahan lukisan kelewatan kerja-kerja oleh <i>subcontractor</i>
JUMLAH					

Maklum Balas SPP yang Diterima pada 24 Ogos 2017

Kontraktor bagi projek 72 unit rumah teres dan 22 unit rumah banglo di Tok Selehong adalah kontraktor yang berpengalaman dan mempunyai rekod baik kerana pernah menyiapkan projek SPP sebelum ini. Bagaimanapun, semasa menjalankan projek ini, kontraktor menghadapi masalah buruh dan kewangan yang terhad. Manakala bagi projek apartment 25 tingkat di Sri Cemerlang, kelewatan projek adalah disebabkan oleh:

- i. kekerapan perubahan lukisan oleh arkitek menyebabkan kontraktor utama tidak dapat menjalankan kerja dengan lancar kerana ketiadaan pekerja mahir yang mencukupi, kenaikan harga barang dan kenaikan harga upah buruh; dan**
- ii. kelewatan kontraktor utama menyiapkan substation TNB menyebabkan bekalan elektrik gagal dibekalkan untuk bangunan dengan kadar segera. Oleh itu, kerja-kerja pengujian tidak dapat**

dilakukan seterusnya menyebabkan kelewatan lawatan tapak oleh Pihak Berkuasa Tempatan (PBT).

Pada pendapat Audit, prestasi pelaksanaan projek secara keseluruhannya adalah memuaskan kerana SPP dapat menyiapkan projek tanpa peningkatan kos walaupun projek lewat disiapkan setelah diberi EOT dan dikenakan denda.

2.5.2.2. Prestasi Projek Dalam Pelaksanaan

Semakan lanjut terhadap dua projek yang masih dalam pelaksanaan iaitu pembinaan empat unit kedai pejabat dua tingkat di Mukim Maka, Tanah Merah dan pembinaan empat unit rumah banglo satu tingkat jenis E dan 18 unit rumah banglo satu tingkat jenis F di Mukim Selehong Utara, Daerah Terbok, Tumpat mendapati perkara seperti berikut:

a. Pembinaan Empat Unit Kedai Pejabat Dua Tingkat di Mukim Maka, Tanah Merah

- i. SPP tidak melaksanakan *feasibility study* bagi menentukan kesesuaian pembinaan projek rumah kedai di kawasan perindustrian Mukim Maka di Tanah Merah Kelantan. Projek ini dilaksanakan disebabkan tanah tapak adalah milik perbadanan induk dan berada di kawasan tumpuan bagi industri bengkel kereta dan motor.
- ii. Mesyuarat Jawatankuasa Tender SPP Bil. 01/2016 bertarikh 30 Jun 2016 telah meluluskan pelantikan syarikat Mega Megah Sdn. Bhd. (MMSB) sebagai kontraktor bagi pembinaan projek ini. Surat Setuju Terima bertarikh 12 Julai 2016 telah dikeluarkan kepada MMSB bagi melaksanakan projek pembinaan empat unit kedai pejabat dua tingkat di Mukim Maka, Tanah Merah bernilai RM1 juta dengan tempoh masa disiapkan selama lapan bulan iaitu pada 20 Mac 2017.
- iii. SPP telah membuat tawaran penjualan bagi projek ini di peringkat permulaan pembinaan pada harga jualan RM550,000 bagi setiap unit, dengan keluasan 20x80 kaki persegi. Bagaimanapun, masih belum ada pembeli yang berminat dengan alasan lokasi bangunan yang tidak berada di laluan utama dan harga yang ditawarkan adalah tinggi. Sehingga tarikh lawatan pada 21 Mei 2017, projek tersebut masih tidak dapat disiapkan melibatkan kelewatan selama 76 hari dari tarikh kerja sepatutnya siap iaitu pada 20 Mac 2017. Kemajuan kerja yang dicapai pada 20 Mac 2017 hanyalah 60% sahaja. Permohonan lanjutan masa (EOT) telah dikemukakan oleh kontraktor pada 22 Disember 2016 dan SPP sedang dalam proses penilaian terhadap permohonan lanjutan

masa tersebut. Antara punca projek tidak dapat disiapkan mengikut tempoh adalah:

- masalah kandungan tanah (*unsuitable material*) di tapak projek yang tidak sesuai semasa kerja-kerja tanah dilaksanakan menyebabkan Arahan Perubahan Kerja dikeluarkan pada 17 Ogos 2016 bagi membuang dan menimbus semula tapak projek yang mengambil masa 30 hari untuk disiapkan;
- kerja tanah yang dilakukan semula dilaksanakan semasa musim tengkujuh menyebabkan berlaku kelewatan daripada jadual kerja; dan
- kontraktor gagal untuk mendapatkan bilangan pekerja mahir yang mencukupi menyebabkan kerja yang boleh dilaksanakan secara serentak terpaksa dilakukan secara berturutan.

iv. Sehingga bulan Mei 2017, sejumlah RM412,342 (41.2%) telah dibayar kepada kontraktor yang terlibat dan denda kelewatan selama sembilan hari berjumlah RM1,699 telah dikenakan. Bayaran yang dibuat adalah bagi kemajuan kerja sehingga bulan 29 Mac 2017. Manakala denda dikenakan disebabkan permohonan EOT yang dipohon masih belum diluluskan sehingga ke tarikh pengauditan dilaksanakan. Lawatan Audit ke tapak projek pada 21 Mei 2017 mendapati projek sedang dalam pelaksanaan dan semakan ke atas dokumen kemajuan kerja menunjukkan kemajuan kerja pada masa tersebut adalah 80% seperti gambar berikut:

GAMBAR 2.1



Empat Unit Rumah Kedai Pejabat Dua Tingkat
Mukim Maka, Tanah Merah
- Kerja Dalam Pelaksanaan
(21.05.2017)

GAMBAR 2.2



Empat Unit Rumah Kedai Pejabat Dua Tingkat
Mukim Maka, Tanah Merah
-Kerja Dalam Pelaksanaan
(21.05.2017)

Maklum Balas SPP yang Diterima pada 24 Ogos 2017

Kemajuan kerja terkini sehingga 1 Ogos 2017 adalah 90% berbanding jadual 100%. Pihak kontraktor sedang dalam proses penyediaan dokumen untuk memohon EOT No. 2. SPP telah mencadangkan kepada kontraktor

untuk mengubah perancangan kerja bagi mengurangkan kebergantungan kepada buruh langsung dan menyerahkan kerja-kerja tertentu kepada sub-kontraktor bagi mempercepatkan proses penyediaan kerja. Kerja-kerja penstrukturan telah disiapkan dan kontraktor sedang dalam proses menyiapkan kerja-kerja akhir. Sasaran asal pembinaan bangunan ini adalah untuk industri memandangkan projek dibangunkan di kawasan perindustrian. Bagaimanapun, bangunan tersebut masih belum berjaya dijual.

Pada pendapat Audit, prestasi pembinaan empat unit rumah kedai dua tingkat adalah memuaskan kerana pihak SPP telah memantau secara berterusan terhadap projek ini dan kelewatan menyiapkan projek berbanding jadual tidak melebihi 10%.

b. Pembinaan Empat Unit Rumah Banglo Satu Tingkat Jenis E dan 18 Unit Rumah Banglo Satu Tingkat Jenis F di Mukim Selehong Utara, Daerah Terbok, Tumpat

- i. Mesyuarat Jawatankuasa Tender SPP Bil. 02/2016 bertarikh 24 Ogos 2016 telah meluluskan pelantikan syarikat WNM Properties Sdn. Bhd. (WNMSB) sebagai kontraktor bagi projek ini. Surat Setuju Terima tender bertarikh 20 September 2016 telah dikeluarkan kepada WNMSB bagi melaksanakan projek pembinaan empat unit rumah banglo satu tingkat jenis E dan 18 unit rumah banglo satu tingkat jenis F di Mukim Selehong Utara, Daerah Terbok, Tumpat bernilai RM4.57 juta dengan tempoh siap selama 12 bulan pada 3 Oktober 2017.
- ii. Sehingga tarikh pengauditan pada 21 Mei 2017, projek ini masih dalam pembinaan. Lawatan Audit ke tapak projek pada 21 Mei 2017 mendapati projek sedang dalam pelaksanaan dan semakan ke atas dokumen kemajuan kerja menunjukkan kemajuan kerja pada masa tersebut adalah 10% sahaja berbanding jadual kerja yang sepatutnya iaitu 69%, iaitu lewat 138 hari berbanding jadual sebenar. Berdasarkan Minit Mesyuarat Tapak yang dikemukakan oleh SPP, antara punca projek tidak mencapai kemajuan kerja mengikut jadual adalah disebabkan:
 - kontraktor melaksanakan kerja mengorek dan menambun tanah semasa musim tengkujuh;
 - kontraktor gagal membuat perancangan kerja yang baik pada musim tengkujuh;
 - ketidakcekapan tenaga kerja menyebabkan kelewatan dalam penyediaan kerja;

- kontraktor gagal mencapai sasaran kerja sebagaimana pelan pemulihan yang telah dicadangkan oleh SPP; dan
 - kelewatan kontraktor dalam menyediakan sampel bahan yang akan digunakan di tapak untuk kelulusan perunding menyebabkan kerja tertangguh di tapak.
- iii. Perunding telah mengeluarkan notis amaran pertama kepada kontraktor semasa kemajuan kerja sebanyak 17%. SPP juga telah mengemukakan cadangan *recovery plan* untuk dipatuhi oleh kontraktor. Pada 24 April 2017, kontraktor telah membuat permohonan untuk EOT No. 1 dengan alasan perbezaan *bill of quantities* (BQ) dalam *variation order* (VO), kuantiti kerja penambunan tanah dan pelantikan kontraktor yang dibuat pada bulan oktober yang merupakan permulaan musim tengkujuh. Pada 18 Julai 2017, perunding telah mengeluarkan notis awal penamatan kontrak kepada kontraktor. Bagaimanapun, SPP masih lagi memberi kepercayaan kepada kontraktor untuk menyiapkan projek dengan membuat perancangan kerja yang baru dan melantik pengurus projek yang kompeten.
- iv. Sehingga bulan Mei 2017 sejumlah RM390,310 (8.5%) telah dibayar kepada kontraktor yang berkenaan. Kemajuan kerja bagi projek tersebut hanyalah 10% iaitu di peringkat pembinaan rangka tiang dan 'ground beam' sahaja seperti gambar berikut:

GAMBAR 2.3



22 Unit Rumah Banglo Satu Tingkat
Tok Selehong, Tumpat
-Kerja Dalam Pelaksanaan
(21.05.2017)

GAMBAR 2.4



22 Unit Rumah Banglo Satu Tingkat
Tok Selehong, Tumpat
-Kerja Dalam Pelaksanaan
(21.05.2017)

Maklum Balas SPP yang Diterima pada 24 Ogos 2017

Berdasarkan pemantauan yang dibuat, pengurusan projek di pihak kontraktor adalah lemah. SPP telah mengeluarkan surat amaran kepada kontraktor pada bulan Januari 2017 dan pelan pemulihan telah dicadangkan kepada kontraktor pada bulan Mac 2017 bagi mengatasi kelewatan yang berlaku. Beberapa tindakan telah dicadangkan kepada

kontraktor bagi memperbaiki kelemahan dari segi pengurusan projek sebagaimana berikut:

- i. menyediakan jadual perancangan kerja (CPM) yang baru;*
- ii. menukar penyelia tapak yang kurang cekap di tapak projek;*
- iii. melantik Pengurus Projek yang baru memandangkan Pengurus Projek yang sedia ada kurang berpengalaman;*
- iv. melantik sub-kontraktor bagi kerja-kerja tertentu agar kerja dapat dilaksanakan serentak tanpa perlu menunggu buruh sedia ada; dan*
- v. menghantar semua laporan bahan yang diperlukan mengikut tarikh akhir yang ditetapkan bagi mengelakkan kelewatan kepada kerja-kerja pembinaan.*

Pada pendapat Audit, prestasi pembinaan 22 unit rumah banglo satu tingkat kurang memuaskan kerana walaupun tindakan telah diambil tetapi masih belum mencukupi bagi mempercepatkan penyiapan projek.

2.5.2.3. Prestasi Jualan Rumah

a. Bagi tempoh tahun 2014 hingga bulan Mei 2017, SPP melaksanakan lima projek pembangunan hartanah. Tiga daripada lima projek telah siap dilaksanakan melibatkan kos berjumlah RM50.03 juta. Kualiti pembinaan yang baik dan reka bentuk yang menarik menyebabkan prestasi jualan rumah bagi ketiga-tiga projek tersebut adalah sangat memberangsangkan di mana 342 unit rumah (99.6%) telah berjaya dijual dengan nilai jualan berjumlah RM87.89 juta daripada keseluruhan 344 unit rumah yang siap dibina. Tiga projek tersebut ialah 72 unit rumah teres di Kota SPP Warisan Tumpat, 22 unit rumah banglo di Kota SPP Warisan Tumpat dan satu blok apartmen 25 tingkat di Sri Cemerlang Kota Bharu. Prestasi jualan rumah adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 2.6
PRESTASI JUALAN RUMAH BAGI TAHUN 2014 HINGGA BULAN MEI 2017**

BIL.	KOS PROJEK (RM Juta)	HARGA JUALAN SEUNIT (RM)	TARIKH SIAP	BILANGAN UNIT DIBINA	TARIKH JUALAN UNIT TERAKHIR	BILANGAN UNIT DIJUAL	NILAI JUALAN (RM Juta)	PERATUS JUALAN (%)
1.	48 Unit Rumah Teres Satu Tingkat dan 24 Unit Rumah Teres Dua Tingkat di Kota SPP Warisan, Kg. Berangan Tenaik, Mukim Selehong Utara, Tumpat.							
	6.00	130,000 hingga 268,500	16.01.2015	72	14.09.2015	72	12.33	100

BIL.	KOS PROJEK (RM Juta)	HARGA JUALAN SEUNIT (RM)	TARIKH SIAP	BILANGAN UNIT DIBINA	TARIKH JUALAN UNIT TERAKHIR	BILANGAN UNIT DIJUAL	NILAI JUALAN (RM Juta)	PERATUS JUALAN (%)
2.	16 Unit Rumah Banglo Satu Tingkat Jenis C dan 6 Unit Rumah Banglo Satu Tingkat Jenis D di Kota SPP Warisan, Kg. Berangan Tenaik, Mukim Selehong Utara, Tumpat.							
	3.24	289,000 hingga 329,000	16.01.2015	22	20.01.2016	22	6.74	100
3.	Satu Blok Bangunan 25 Tingkat Yang Mengandungi Dua Unit Kedai Dua Tingkat, 4 Unit Kedai 1½ Tingkat, 244 Unit Apartment Servis, Ruang Letak Kereta dan Lain-lain di Bandar Kota Bharu.							
	40.79	178,691 hingga 1.58 juta	15.02.2016	250	03.06.2017	248	68.82	98.8
JUMLAH	50.03			344		342	87.89	99.6

Sumber: SPP

- b. Lawatan Audit pada 21 Mei 2017 ke projek bangunan 25 tingkat mendapati tiga daripada 250 unit yang masih belum terjual ialah satu unit *penthouse* berharga RM1.11 juta dan dua unit apartmen dua bilik yang berharga RM383,300 dan RM385,300. Ketiga-tiga unit tersebut merupakan jualan terhad kepada bumiputera sahaja menyebabkan jualan sangat perlahan. Bagaimanapun, promosi jualan bagi ketiga-tiga unit tersebut masih diteruskan dengan mengekalkan syarat pembelian yang terhad kepada bumiputera sahaja sehingga kesemua unit dapat dijual.

Pada pendapat Audit, SPP telah mengambil tindakan yang sewajarnya terhadap projek pembangunan yang lewat disiapkan. Selain itu, tindakan SPP yang mengambil kira keadaan pasaran semasa sebelum memulakan projek pembangunan yang baru adalah munasabah kerana dapat mengelakkan risiko projek tidak dapat dijual yang akan menjejaskan aliran tunai syarikat.

2.5.3. Tadbir Urus

Tadbir urus merujuk kepada proses yang digunakan untuk mentadbir, mengurus dan mengawal syarikat. Ia merangkumi dasar, undang-undang dan peraturan, sistem dan prosedur, kawalan pengurusan syarikat dan pengurusan risiko. Tadbir urus yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan syarikat diurus dengan lebih sempurna, telus dan bertanggungjawab. Tadbir urus yang baik patut diamalkan dengan meluas untuk memaparkan mutu dan integriti tertinggi pemimpin dalam organisasi. Antara amalan terbaik yang boleh diguna pakai adalah *Malaysian Code on Corporate Governance* (MCCG), *The Green Book - Enhancing Board Effectiveness April 2006*, Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan) Disember 2014 [*Handbook*], 1PP - WP 7.4 (Pelantikan Lembaga Pengarah BBP Sebagai Pengerusi Lembaga Pengarah Dalam Syarikat Subsidiari)

dan panduan tadbir urus daripada *Chartered Institute of Internal Auditor*. Semakan Audit telah dijalankan terhadap amalan tadbir urus di SPP dan penemuan Audit terhadap sembilan aspek amalan tadbir urus penting adalah seperti berikut:

a. Pengerusi

- i. Mengikut amalan terbaik, Pengerusi hendaklah tidak mempunyai kuasa eksekutif serta tidak campur tangan dalam urusan operasi harian syarikat. Selain itu, tugas dan tanggungjawab Pengerusi hendaklah ditentukan secara bertulis dengan jelas. Sebagai tadbir urus baik, Pengerusi juga hendaklah tidak menganggotai jawatankuasa lain di peringkat Lembaga Pengarah syarikat untuk mengelakkan risiko konflik kepentingan sepertimana disarankan oleh Menteri Kewangan (Diperbadankan) dalam Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan) [*Handbook*].
- ii. Semakan Audit terhadap amalan terbaik tadbir urus yang tersebut di atas mendapati tiga daripada empat amalan terbaik ini telah dilaksanakan oleh SPP seperti berikut:
 - pengasingan kuasa antara Pengerusi Lembaga Pengarah dan kuasa eksekutif syarikat [*MCCG 2012 principle 3, recommendation 3.4 & Green Book* perenggan 1.1.3];
 - Pengerusi dan Pengarah Urusan adalah dua individu yang berbeza [*MCCG 2012 principle 3, recommendation 3.4 & Green Book* perenggan 1.1.3]; dan
 - Pengerusi tidak menganggotai jawatankuasa lain di peringkat Lembaga Pengarah syarikat [*Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan) – (Handbook)* perenggan 2.2(d)].
- iii. Semakan Audit mendapati Pengerusi Jawatankuasa Kira-kira Wang Awam Kerajaan Negeri Kelantan yang juga merupakan Ahli Dewan Undangan Negeri (ADUN) telah dilantik sebagai Pengerusi Ahli Lembaga Pengarah SPP. Beliau dilantik sejak 20 Ogos 2013 dan pelantikan pengerusi diperbaharui setiap tahun. Beliau juga tidak menganggotai mana-mana jawatankuasa lain di peringkat Ahli Lembaga Pengarah. Bagaimanapun, tiada senarai tugas dan tanggungjawab Pengerusi dinyatakan dalam surat pelantikan beliau seperti dinyatakan dalam *MCCG 2012 principle 1, recommendation 1.1, 1.2 & Green Book* Perenggan 1.1.3 dan 2.1.3.

b. Lembaga Pengarah

- i. Lembaga Pengarah (LP) bertanggungjawab memastikan syarikat beroperasi selaras dengan objektif penubuhannya melalui penyediaan strategi, pelan perniagaan (*business plan*) yang mantap, dan rangka kerja tadbir urus yang berkesan. Pada tahun 2017, LP SPP dianggotai oleh lapan orang yang merangkumi enam pengarah bebas dan dua pengarah bukan bebas seperti jadual berikut:

JADUAL 2.7
AHLI LEMBAGA PENGARAH SPP PADA TAHUN 2017

BIL.	NAMA (Jawatan)	KELAYAKAN/ KEMAHIRAN/ PENGALAMAN	TARIKH LANTIKAN (Bil. Tahun)	STATUS PENGARAH	
				BUKAN EKSEKUTIF(/)/ EKSEKUTIF(X)	BEBAS(/)/ BUKAN BEBAS(X)
1.	YB Dato' Haji Hassan Bin Haji Mohamood (Pengerusi)	Ahli Dewan Undangan Negeri (ADUN) • Sarjana (MA) Akademik Islam, Universiti Malaya	20.08.2013	/	/
2.	YABhg Dato, Dr Haji Zawawi Bin Wan Ismail (Ahli)	Ketua Pegawai Eksekutif Kumpulan Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK) • PHD Pendidikan Pengembangan (Pembangunan Sumber Komuniti) • Ijazah Sarjana Pembangunan Sumber Manusia	26.03.2014	x	x
3.	YB Ustaz Nazlan Bin Mohamed Hasbullah (Ahli)	Ahli Dewan Undangan Negeri (ADUN) • Sarjana Muda Usuluddin	20.08.2013	/	/
4.	YB Senator Dato' Dr. Johari Bin Mat (Ahli)	Senator • PHD Usuluddin • Sarjana Usuluddin • Sarjana Muda Syariah dan Undang-undang	01.02.2015	/	/
5.	Haji Nik Kamil Amirah Bin Nik Ab. Rahman (Ahli)	Ketua Pegawai Kewangan Kumpulan Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan • Ijazah Perakaunan • Diploma Perakaunan	17.01.2011	x	x
6.	Haji Mohamed Nasir Bin Che Daud (Ahli)	Pesara • Sijil Pelajaran Malaysia	01.02.2015	/	/
7.	YM Ku Mohd Zaki Bin YM Ku Hussin	Penyelia DUN • Pengajian Pondok	01.01.2017	/	/
8.	Aluwi Bin Ismail	Pengurus Operasi (Rapid Bus Sdn Bhd) • Diploma Perakaunan	01.01.2017	/	/

- ii. Semakan Audit terhadap amalan terbaik tadbir urus bagi LP mendapati lima daripada sembilan amalan terbaik ini telah dilaksanakan oleh SPP iaitu:

- komposisi Lembaga Pengarah tidak melebihi sepuluh orang [*Green Book* perenggan 1.1.1];

- berdasarkan status Pengerusi yang bebas, satu per tiga keahlian LP adalah bebas [*Green Book* perenggan 1.1.2];
 - LP berada dalam komposisi LP tidak melebihi sembilan tahun [MCCG, *principal 3, recommendation 3.2*];
 - LP dilantik atas kepakaran dan pengalaman dalam bidang yang berkaitan dengan perniagaan syarikat [*Green Book* perenggan 1.1.4]; dan
 - kedatangan LP adalah mesyuarat LP adalah melebihi 50% [*Green Book*, perenggan 2.1]
- iii. Bagaimanapun, berdasarkan amalan terbaik *Green Book* dan MCCG 2012 mendapati perkara berikut:
- LP tidak mewujudkan kod etika rasmi syarikat, selaras dengan MCCG 2012, *principle 1 recommendation 1.3*;
 - peranan dan tanggungjawab ahli LP tidak dinyatakan dengan jelas dalam surat pelantikan seperti dinyatakan dalam MCCG 2012, *principle 1, recommendation 1.2*;
 - LP juga tidak menyediakan dan meluluskan terma rujukan (TOR) bagi setiap jawatankuasa yang ditubuhkan di peringkat Lembaga Pengarah dengan menyatakan peranan dan tanggungjawab dengan jelas selaras dengan *Green Book* perenggan 2.1; dan
 - tiada bukti program pembelajaran berterusan disertai oleh ahli LP bagi memperkasakan diri dalam pembangunan perniagaan selaras dengan MCCG 2012, *principle 4, recommendation 4.2*.

Pada pendapat Audit, peranan dan tanggungjawab Ahli Lembaga Pengarah serta terma rujukan (TOR) bagi setiap jawatankuasa yang ditubuhkan di peringkat Lembaga Pengarah perlu dinyatakan dengan jelas bagi mengelakkan pertindihan tugas berlaku.

c. Ketua Pegawai Eksekutif

- i. Berdasarkan amalan terbaik, Ketua Pegawai eksekutif (CEO) hendaklah dilantik oleh pemegang saham/Menteri/agensi yang bertanggungjawab sepertimana disarankan oleh *Handbook* perenggan 3.5. Selain itu, MCCG 2012 *principle 1, recommendation 1.1* dan *Green Book*

perenggan 2.1.3 menyatakan tugas dan tanggungjawab CEO hendaklah ditentukan secara bertulis dengan jelas.

- ii. Semakan Audit mendapati pengurusan SPP diketuai oleh Pengurus Besar yang dilantik secara rasmi pada tahun 2009. Tugas dan tanggungjawab Pengurus Besar dinyatakan secara jelas di dalam surat pelantikan beliau. Pengurus Besar SPP mempunyai pengalaman kerja selama 28 tahun di dalam bidang akaun, kewangan dan pentadbiran iaitu daripada tahun 1971 hingga tahun 2007.

Pada pendapat Audit, pelantikan dan tugas serta tanggungjawab Pengurus Besar SPP memenuhi saranan amalan terbaik tadbir urus.

d. Jawatankuasa Audit

- i. Mengikut amalan terbaik, Jawatankuasa Audit (JKA) perlu ditubuhkan untuk menilai dan memberi syor terhadap kualiti kawalan dalaman operasi syarikat kepada Lembaga Pengarah untuk meningkatkan integriti, akauntabiliti dan ketelusan syarikat.
- ii. Semakan Audit terhadap amalan tadbir urus dalam aspek penubuhan JKA mendapati SPP baru menubuhkan Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan berdasarkan Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil 1/2017 pada 28 Februari 2017. Semakan lanjut mendapati lima daripada lapan amalan terbaik tadbir urus telah dilaksanakan seperti berikut:
 - JKA telah ditubuhkan [*Green Book* perenggan 1.2.1];
 - JKA dianggotai oleh tiga orang ahli [*Green Book* perenggan 1.2.3];
 - salah seorang daripada ahli merupakan Pengurus Kanan Usahawan, Industri Kecil dan Sederhana (IKS) dan Perdagangan Antarabangsa Kumpulan PKINK yang mempunyai kepakaran dalam bidang kewangan [*Green Book* perenggan 1.2.3];
 - Pengerusi JKA bukan merupakan Pengerusi ALP SPP [*Green Book* perenggan 1.2.3 & MCCG 2017 *practice 8.1*]; dan
 - ketiga-tiga ahli JKA adalah pengarah bebas [*Green Book* perenggan 1.2.3].
- iii. Semakan lanjut mendapati JKA SPP masih lagi belum mengadakan mesyuarat yang pertama. Oleh itu, tiada laporan JKA disediakan untuk dibentangkan di Mesyuarat Lembaga Pengarah selaras dengan saranan

Green Book, Appendix 3. JKA juga belum mengadakan perjumpaan dengan Ketua Audit Dalaman PKINK sekurang-kurangnya sekali setahun tanpa kehadiran pengurusan syarikat seperti dinyatakan di dalam Chartered Institute of Internal Auditor, What Every Director Should Know – How to get the most from your internal audit.

Maklum Balas SPP yang Diterima pada 24 Ogos 2017

SPP mengambil maklum teguran Audit dan bercadang untuk mengadakan mesyuarat pertama pada bulan September 2017 bagi membincangkan agenda sebagaimana garis panduan ditetapkan oleh PKINK.

Pada pendapat Audit, pelaksanaan Jawatankuasa Audit kurang memuaskan kerana belum mengadakan mesyuarat kali pertama sejak ditubuhkan.

e. Jawatankuasa Pencalonan

- i. MCGG 2012, *principle 2, recommendation 2.1* serta *Green Book* perenggan 1.2.3 menyarankan Lembaga Pengarah menubuhkan Jawatankuasa Pencalonan (JKP) yang bertanggungjawab dalam pemilihan dan penilaian Ahli Lembaga Pengarah (ALP). JKP ini hendaklah dianggotai secara eksklusif daripada kalangan Pengarah Bukan Eksekutif dan majoritinya bebas serta dipengerusikan oleh Pengarah Bebas.
- ii. Semakan Audit mendapati JKP tidak ditubuhkan di SPP menyebabkan tiada ukuran prestasi ALP bagi memastikan syarikat sentiasa berada pada tahap terbaik. Bagaimanapun, perkara berkaitan pencalonan ALP ada dibincangkan di peringkat LP.

f. Jawatankuasa Imbuhan

- i. Berdasarkan amalan terbaik, Lembaga Pengarah hendaklah mewujudkan Jawatankuasa Imbuhan (JKI) yang berfungsi antaranya untuk menilai dan memberi cadangan kepada Lembaga Pengarah berkaitan ganjaran serta imbuhan ALP dan Pengarah Eksekutif. MCGG 12, *principle 2, recommendation 2.3* juga menyarankan polisi dan prosedur berkaitan imbuhan Lembaga Pengarah disediakan.
- ii. Semakan Audit mendapati JKI tidak ditubuhkan di SPP. Keputusan pemberian ganjaran/imbuhan kepada ALP hanyalah diputuskan dalam mesyuarat ALP. Peranan jawatankuasa ini penting bagi mengelakkan

risiko ALP dan pegawainya mengambil peluang dengan membuat keputusan berkaitan imbuhan yang memenuhi kepentingan individu berbanding kepentingan syarikat.

g. Audit Dalaman

- i. Peranan utama Audit Dalaman (UAD) ialah untuk menilai kawalan dalaman terhadap pengurusan kewangan, memastikan dasar kerajaan dan prosedur yang ditetapkan dipatuhi. UAD juga berperanan untuk membantu JKA dalam menilai dan meningkatkan keberkesanan proses pengurusan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus.
- ii. Semakan Audit mendapati UAD tidak ditubuhkan di SPP kerana saiz syarikat yang kecil. Tugas Audit Dalaman dijalankan oleh Bahagian Audit Dalaman PKINK yang telah melaksanakan pengauditan terhadap prestasi syarikat SPP Development Sdn. Bhd pada 23 Disember 2015. Bahagian Audit Dalaman PKINK telah melakukan pengauditan terhadap struktur kewangan, kedudukan likuiditi, kualiti aset dan prestasi perolehan SPP bagi tahun 2011 sehingga September 2015. Hasil pengauditan dilaporkan di dalam Laporan Pengauditan Prestasi Syarikat SPP Development Sdn Bhd Bagi Tahun Berakhir 31 Disember 2014.
- iii. Pihak Audit juga mendapati Bahagian Audit Dalaman PKINK telah melaksanakan pengauditan bagi meningkatkan keberkesanan tadbir urus pengurusan risiko dan kawalan dalaman dalam syarikat dan seterusnya memastikan tindakan susulan diambil oleh pengurusan terhadap perkara yang dibangkitkan seperti saranan MCCG 2012 *principle 6, recommendation 6.2*. Bagaimanapun, semakan Audit juga mendapati, dua kriteria amalan terbaik audit dalaman tidak dilaksanakan iaitu;
 - fungsi Audit Dalaman telah dilaksanakan UAD agensi induk tetapi tidak dipertanggungjawabkan terus kepada JKA [MCCG 2012, *principle 6, recommendation 6.2*]; dan
 - JKA masih belum mengadakan mesyuarat sejak penubuhan. Oleh itu, perkara berkaitan pelantikan Ketua Audit Dalaman dan kelulusan TOR Audit Dalaman yang jelas tidak dilaksanakan [MCCG 2017 *Guidance 10.1*].

Pada pendapat Audit, SPP tidak menubuhkan audit dalaman syarikat selaras dengan saranan amalan terbaik kerana saiz dan organisasi syarikat yang kecil.

h. *Standard Operating Procedures*

- i. SOP perlu disediakan dan dikemas kini bagi memastikan wujudnya kawalan dalaman yang mantap terhadap pengurusan pentadbiran dan operasi syarikat. Mengikut amalan terbaik bagi meningkatkan kawalan pengurusan yang berkesan, syarikat kerajaan perlu mewujudkan peraturan berkaitan perbelanjaan dan peraturan yang menentukan dengan jelas perkara yang perlu diluluskan atau untuk makluman ALP syarikat dan Lembaga Pengarah Agensi Kerajaan. Antara polisi penting yang perlu diwujudkan adalah polisi kewangan. Semakan semula terhadap SOP perlu dilaksanakan sekiranya terdapat keperluan dan perubahan dalam operasi syarikat. SOP dan sebarang perubahannya perlu mendapat kelulusan ALP.
- ii. Semakan Audit ke atas *Standard Operating Procedures* (SOP) SPP yang telah dikemas kini dalam tahun 2015 yang merangkumi Bahagian Pentadbiran, Bahagian Kewangan, Bahagian Pembangunan Hartanah, Bahagian Projek dan Bahagian Pemasaran mendapati SOP masih belum dibentang dan diluluskan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah. Walaupun SOP belum dibentangkan dan diluluskan, syarikat mematuhi dan mengguna pakai SOP dalam setiap aktiviti dan operasi harian syarikat.

Maklum Balas SPP yang Diterima pada 24 Ogos 2017

Standard Operating Procedures telah dibentangkan dan diluluskan di dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah pada 22 Ogos 2017.

Pada pendapat Audit, *Standard Operating Procedures* SPP adalah selaras dengan saranan amalan terbaik tadbir urus.

i. *Pelan Strategik, Rancangan Korporat dan Petunjuk Prestasi Utama*

- i. Amalan terbaik MCCG 2012 (Prinsipal 1, saranan 1.2) menyarankan antara tugas Lembaga syarikat Pengarah adalah meneliti dan meluluskan pelan strategik yang dicadangkan oleh pengurusan serta memantau pelaksanaannya. Selain itu, syarikat kerajaan juga perlu menyediakan atau mengemas kini rancangan korporat sebagai wawasan syarikat mencapai matlamat jangka pendek (tahunan) dan jangka panjang. Rancangan korporat yang disediakan hendaklah diluluskan oleh ALP syarikat dan Lembaga Pengarah Agensi Kerajaan. Rancangan korporat yang baik dapat membantu syarikat memastikan penggunaan

sumber yang lebih efektif dan hubungan yang baik serta hala tuju yang jelas antara kakitangan dan pihak pengurusan.

- ii. Semakan Audit mendapati SPP telah menyediakan pelan strategik bagi jangka masa panjang iaitu tahun 2016 hingga 2020. Pelan strategik ini telah dibentangkan di dalam *retreat* di antara PKINK dan Pengurus Besar anak-anak syarikat PKINK pada 9 Februari 2017. Antara isi kandungan di dalam pelan strategik ini ialah strategi meningkatkan keuntungan syarikat, strategi memaksimumkan produktiviti, strategi mengurus kos operasi secara berkesan, strategi meningkatkan perolehan melalui sumber baru, kekuatan dan kelemahan syarikat serta strategi di dalam menguruskan pemasaran. Walau bagaimanapun, pelan strategik ini masih belum dibentang dan diluluskan di dalam mesyuarat ahli Lembaga Pengarah. Pihak Audit belum dapat mengukur keberkesanan pelan strategik yang dirancang kerana baru di peringkat permulaan.

Maklum Balas SPP yang Diterima pada 24 Ogos 2017

Rancangan Korporat syarikat telah dibentang dan diluluskan di dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah pada 22 Ogos 2017.

Pada pendapat Audit, penyediaan pelan strategik SPP adalah selaras dengan saranan amalan terbaik tadbir urus.

- iii. Mengikut *Intensifying Performance Management*, Buku Biru Versi 2, syarikat kerajaan perlu menyediakan Petunjuk Prestasi Utama (KPI) bagi mengukur prestasi syarikat. KPI yang disediakan perlu berkait rapat dengan strategi syarikat yang melibatkan semua peringkat dalam organisasi iaitu KPI bagi Ketua Eksekutif dan syarikat keseluruhannya serta KPI bagi seksyen/unit perniagaan. KPI yang baik perlulah boleh dicapai, membuat perbandingan dengan *benchmark* yang bersesuaian, mengandungi jangkaan, halangan dan situasi terhadap pencapaian KPI, mengambil kira rancangan jangka pendek dan sederhana serta indikator operasi dan kewangan. KPI hendaklah disampaikan kepada semua peringkat daripada kakitangan sehinggalah ALP.
- iv. Semakan Audit mendapati SPP ada menetapkan KPI bagi tahun 2016 dan 2017. KPI diukur berdasarkan tiga objektif iaitu keuntungan terkumpul, jualan dan kos operasi. Bagaimanapun, pengukuran prestasi hanya bermula pada tahun 2016. Keuntungan terkumpul syarikat pada tahun 2016 meningkat 4% berbanding sasaran KPI ditetapkan iaitu

melebihi 10%. Jualan rumah pula adalah 62% berbanding sasaran KPI yang ditetapkan iaitu 80%. Manakala KPI bagi pengurusan kos operasi adalah 100% tercapai di mana kos operasi sebenar tidak melebihi bajet. Petunjuk prestasi utama bagi tahun 2016 adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 2.8
PENUNJUK PRESTASI UTAMA BAGI TAHUN 2016**

OBJEKTIF STRATEGIK	KPI	SASARAN 2016 (Bajet)	SASARAN 2016 (Sebenar)	CATATAN KEPADA PENCAPAIAN
Meningkatkan Keuntungan Terkumpul	Pertumbuhan keuntungan	>10%	4%	Kelewatan projek dalam perancangan daripada jangkaan asal
Memaksimumkan Jualan	Unit Rumah Terjual	80% daripada sasaran jualan	62%	Kelewatan kelulusan lesen KPKT (sistem baru) Pelantikan kontraktor lewat daripada perancangan asal Baki unit apartment yang masih belum terjual adalah unit yang tinggi harganya (RM380 ribu ke atas) dan jualan terhad kepada bumiputera sahaja menyebabkan jualan sangat perlahan.
Mengurus Kos Operasi Secara Berkesan	Meminimakan kos operasi	100%	100%	Kos sebenar terkawal dan tidak melebihi bajet

Sumber: SPP

Pada pendapat Audit, penetapan *key performance indicator* SPP adalah selaras dengan saranan amalan terbaik tadbir urus.

Pada pendapat Audit, tadbir urus SPP secara keseluruhannya adalah memuaskan. Hanya Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan SPP masih belum mengadakan mesyuarat yang pertama sejak ditubuhkan.

2.6. SYOR AUDIT

Bagi tujuan penambahbaikan dan mempertingkatkan prestasi syarikat, pihak Audit mengesyorkan SPP mengambil langkah berikut:

2.6.1. memastikan pemantauan projek dibuat lebih kerap dan mengikut jadual supaya projek pembangunan disiapkan mengikut jadual; dan

2.6.2. meningkatkan amalan tadbir urus dengan memastikan Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan berfungsi sebagaimana sepatutnya.

PENUTUP



PENUTUP

Secara keseluruhan, pengauditan yang dijalankan telah menunjukkan beberapa penambahbaikan dalam pelaksanaan program dan aktiviti Jabatan/Agensi dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri seperti berkurangnya kes-kes ketidakpatuhan terhadap prosedur Kerajaan dan penetapan asas-asas yang jelas dalam pelaksanaan projek atau program. Namun begitu, kegagalan mengambil tindakan awal terhadap masalah yang berlaku sepanjang pelaksanaan projek/program telah menjejaskan pencapaian matlamat projek/program pada akhirnya. Selain itu, aspek pemantauan dan penyeliaan masih perlu dipertingkatkan dan dilakukan secara berterusan terhadap kerja-kerja yang dilaksanakan oleh kakitangan bawahan, kontraktor dan vendor.

Sehubungan itu, Jabatan/Agensi/Pengurusan Syarikat Negeri yang terlibat bukan sahaja perlu mengambil tindakan selepas mendapat teguran daripada pihak Audit, malah perlu bertindak dengan cepat sebaik sahaja masalah atau kelemahan itu dikenal pasti. Pegawai Pengawal yang terlibat juga perlu mengatur supaya pemeriksaan secara menyeluruh dijalankan untuk menentukan sama ada kelemahan yang sama juga berlaku dalam projek/program lain yang tidak diaudit dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan yang sewajarnya.

Agensi Kerajaan Negeri juga perlu memantau aktiviti syarikat miliknya untuk memastikan syarikat mewujudkan tadbir urus korporat yang baik, mematuhi undang-undang dan peraturan Kerajaan, berdaya saing serta bagi memastikan objektif penubuhan syarikat tercapai sepenuhnya.

Jabatan Audit Negara

Putrajaya

17 Oktober 2017



PNMB

DICETAK OLEH
PERCETAKAN NASIONAL MALAYSIA BERHAD
KUALA LUMPUR, 2017
www.printnasiona.com.my
email: cservice@printnasiona.com.my
Tel.: 03-92366895 Faks: 03-92224773



JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA

No. 15, Aras 1-5, Persiaran Perdana, Presint 2, Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan, 62518 Putrajaya.

I Tel : +603 8889 9000

I Faks : +603 8888 9721

