

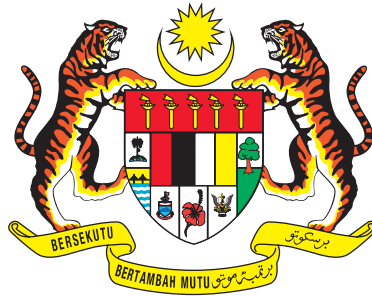
# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2012

Aktiviti Jabatan/Agensi Dan  
Pengurusan Syarikat Kerajaan  
**NEGERI KEDAH**

**SIRI 3**







# **LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2012**

---

Aktiviti Jabatan/Agensi  
Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan  
**NEGERI KEDAH**

**SIRI 3**

**JABATAN AUDIT NEGARA  
MALAYSIA**





---

# KANDUNGAN

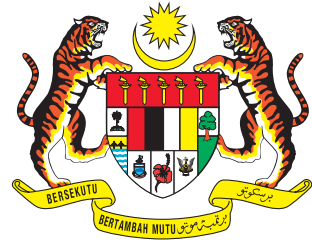


# KANDUNGAN

<b>PERKARA</b>	<b>MUKA SURAT</b>
<b>KATA PENDAHULUAN</b>	vii
<b>INTISARI LAPORAN</b>	xi
<b>AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI</b>	
JABATAN KERJA RAYA MAJLIS DAERAH YAN Program Penyenggaraan Jalan Negeri	3
MAJLIS BANDARAYA ALOR SETAR MAJLIS PERBANDARAN LANGKAWI BANDARAYA PELANCONGAN Pengurusan Perolehan Pihak Berkuasa Tempatan	17
PERBADANAN MENTERI BESAR KEDAH Kedah Agro Aquaculture Sdn. Bhd.	46
PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI KEDAH Kulim Golf & Country Resort Sdn. Bhd.	60
<b>PENUTUP</b>	85







---

# KATA PENDAHULUAN



# KATA PENDAHULUAN

1. Perkara 106, 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 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 Negeri. Suatu Perintah yang dinamakan Perintah Audit (Akaun Syarikat) 2004 (Pindaan 2009) dengan perkenan Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong telah memberi kuasa kepada Ketua Audit Negara untuk menjalankan pengauditan terhadap syarikat-syarikat Kerajaan Negeri. Manakala Perkara 107, Perlembagaan Persekutuan menghendaki Ketua Audit Negara mengemukakan laporan hasil pengauditan kepada Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong dan Duli Yang Maha Mulia Sultan Kedah Darul Aman. Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan menitahkan Laporan Ketua Audit Negara untuk dibentangkan di Parlimen manakala Duli Yang Maha Mulia Sultan Kedah Darul Aman menitahkan untuk membentangkan Laporan Ketua Audit Negara di Dewan Undangan Negeri Kedah.

2. Jabatan Audit Negara mulai tahun 2013 telah diberi tanggungjawab untuk melaksanakan 4 inisiatif di bawah GTP2.0: NKRA Antirasuah. Salah satu daripada inisiatif tersebut ialah mengemukakan Laporan Ketua Audit Negara mengenai Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri untuk dibentangkan di Parlimen/Dewan Undangan Negeri setiap kali sesi Parlimen/Dewan Undangan Negeri bersidang supaya ia dapat diakses dengan segera oleh rakyat selaras dengan kehendak Kerajaan bagi menjayakan agenda Program Transformasi Kerajaan bagi tempoh 2013 hingga 2015. Saya berharap laporan mengenai pelaksanaan Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Kedah Tahun 2012 Siri 3 ini dapat dijadikan asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan usaha penambahbaikan dan meningkatkan akauntabiliti dan integriti serta mendapat *value for money* bagi setiap perbelanjaan yang dibuat sepertimana hasrat Kerajaan.

3. Pengauditan terhadap aktiviti Jabatan Negeri adalah untuk menilai sama ada program dan aktiviti yang dirancang telah dilaksanakan dengan jayanya mengikut tempoh yang ditetapkan, tiada pembaziran dan mencapai matlamatnya. Manakala pengauditan terhadap pengurusan syarikat adalah untuk menilai sama ada prestasi kewangan sesebuah syarikat adalah baik, pengurusan aktiviti dan kewangan syarikat serta tadbir urus korporat telah dilaksanakan dengan teratur dan selaras dengan peraturan yang ditetapkan serta mencapai objektif penubuhannya.

4. Sebanyak 2 aktiviti dan satu pengurusan syarikat telah dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara Negeri Kedah Tahun 2012 Siri 2. Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2012 Siri 3 ini pula melaporkan sebanyak 2 lagi aktiviti iaitu Program Penyenggaraan Jalan Negeri dan Pengurusan Perolehan Pihak Berkuasa Tempatan serta 2 pengurusan syarikat iaitu Kedah Agro Aquaculture Sdn. Bhd. dan Kulim Golf & Country Resort Sdn. Bhd.. Pemerhatian Audit daripada pengauditan tersebut telah dikemukakan kepada Ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan. Hanya penemuan Audit yang penting sahaja yang dilaporkan dalam Laporan ini. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 19 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Ketua Pegawai Eksekutif berkenaan.

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

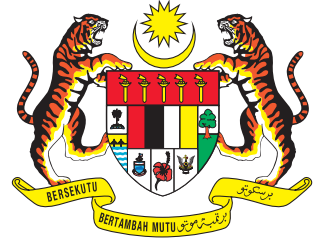


**(TAN SRI DATO' SETIA HAJI AMBRIN BIN BUANG)**

**Ketua Audit Negara  
Malaysia**

**Putrajaya**

**29 September 2013**



---

# INTISARI LAPORAN



## AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

### 1. JABATAN KERJA RAYA MAJLIS DAERAH YAN

#### - Program Penyelenggaraan Jalan Negeri

1.1. Jabatan Kerja Raya (JKR) bertanggungjawab merancang, melaksana dan memantau kerja penyelenggaraan Jalan Negeri bagi memastikan jalan yang digunakan berada dalam keadaan baik dan selamat. Manakala Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) juga bertanggungjawab menyelenggara jalan di dalam kawasan pentadbirannya. Pada tahun 2010 hingga 2012, Kerajaan Negeri telah menerima sejumlah RM457.31 juta pemberian tahunan Penyelenggaraan Jalan Negeri daripada Kerajaan Persekutuan berdasarkan Perkara 109 (1) (b) Perlembagaan Persekutuan dan diakaunkan di bawah Kumpulan Wang Amanah Penyelenggaraan Jalan Negeri. Daripada jumlah tersebut, sejumlah RM178.02 juta atau 38.9% telah dibelanjakan bagi melaksanakan kerja penyelenggaraan Jalan Negeri dalam tempoh tersebut.

1.2. Pengauditan yang dijalankan pada bulan Mac hingga Julai 2013 mendapati secara keseluruhannya, pelaksanaan kerja penyelenggaraan Jalan Negeri adalah kurang memuaskan kerana terdapat beberapa kelemahan seperti berikut:

- Prestasi perbelanjaan Kumpulan Wang Amanah Penyelenggaraan Jalan Negeri tidak memuaskan kerana agihan peruntukan kepada JKR dan PBT sangat rendah iaitu hanya 38.9% berbanding jumlah pemberian yang diterima daripada Kerajaan Persekutuan.
- Penyelenggaraan yang dirancang tetapi tidak dilaksanakan sepenuhnya.
- Kerja-kerja penyelenggaraan biasa.
- Penggunaan peruntukan Kumpulan Wang Amanah Penyelenggaraan Jalan Negeri tidak mengikut maksud Arahan Amanah.
- Kerja penyelenggaraan tahun 2012 dibayar dalam tahun 2013.

1.3. Bagi mempertingkatkan lagi program penyelenggaraan jalan negeri, adalah disyorkan JKR Negeri, Bahagian Kerajaan Tempatan, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri dan Majlis Daerah Yan hendaklah mengambil langkah-langkah penambahbaikan seperti berikut:

1.3.1. Kerajaan Negeri perlu memberi peruntukan yang lebih kepada JKR dan PBT supaya lebih banyak penyelenggaraan boleh dibuat untuk faedah rakyat.

1.3.2. JKR hendaklah memastikan kerja penyelenggaraan biasa dilaksanakan mengikut

perancangan yang ditetapkan bagi mempertingkatkan tahap keselesaan dan keselamatan pengguna.

**1.3.3.** JKR, Bahagian Kerajaan Tempatan di Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri dan Majlis Daerah Yan hendaklah memastikan peruntukan Kumpulan Wang Amanah Penyelenggaraan Jalan Negeri digunakan bagi maksud yang ditetapkan dalam Arahan Amanah.

**1.3.4.** JKR hendaklah memastikan setiap bayaran yang dibuat mematuhi arahan dan prosedur kewangan yang ditetapkan.

**1.3.5.** JKR perlulah menjalankan siasatan terhadap punca kelewatan pembayaran dan tindakan sewajarnya diambil terhadap pihak yang bertanggungjawab.

## **2. MAJLIS BANDARAYA ALOR SETAR MAJLIS PERBANDARAN LANGKAWI BANDARAYA PELANCONGAN - Pengurusan Perolehan Pihak Berkuasa Tempatan**

**2.1.** Perolehan yang dimaksudkan ialah perolehan kerja dan bekalan yang dilaksanakan sama ada secara terus, sebut harga atau tender. Sumber peruntukan PBT adalah daripada Kerajaan Negeri, Kerajaan Persekutuan dan Dana Majlis. Pada tahun 2010 hingga 2012, Majlis Bandaraya Alor Setar (MBAS) dan Majlis Perbandaran Langkawi Bandaraya Pelancongan (MPLBP) telah melaksanakan perolehan kerja dan bekalan berjumlah RM66.74 juta. Sebanyak 66.5% perolehan kerja dan bekalan berjumlah RM44.38 juta dilaksanakan secara sebut harga manakala perbelanjaan berjumlah RM19.57 juta atau 29.3% melalui pembelian terus. Perbelanjaan menggunakan peruntukan Kerajaan Persekutuan adalah berjumlah RM43.34 juta atau 64.9% daripada jumlah keseluruhan yang dibelanjakan.

**2.2.** Pengauditan yang dijalankan antara bulan Januari hingga April 2013 mendapati secara keseluruhannya pengurusan perolehan di MBAS adalah memuaskan. Bagaimanapun, pengurusan perolehan di MPLBP didapati tidak memuaskan. Kelemahan yang dikenal pasti adalah:

- Perolehan dipecahkecilkan bagi mengelakkan penawaran secara tender dan sebut harga.
- Perolehan kerja tidak mematuhi spesifikasi dan tidak berkualiti.
- Perolehan bekalan dan kerja telah siap tetapi tidak digunakan.
- Perolehan tidak dirancang dengan teliti.
- Kenderaan rosak terbiar di tapak pelupusan.



**2.3.** Bagi memastikan pengurusan perolehan bekalan/perkhidmatan dapat dilaksanakan dengan teratur, cekap dan berhemat serta Majlis mendapat *value for money* bagi perbelanjaan wang awam yang dibelanjakan, Majlis Bandaraya Alor Setar (MBAS) dan Majlis Perbandaran Langkawi Bandaraya Pelancongan (MPLBP) adalah disyorkan mempertimbangkan perkara berikut:

**2.3.1.** Memastikan proses pengurusan perolehan dibuat dengan teratur dan mematuhi prinsip perolehan Kerajaan seperti penubuhan Jawatankuasa Penilaian Teknikal dan Jawatankuasa Penilaian Harga serta melaksanakan kaedah pengenaan Bon Pelaksanaan/Wang Jaminan Pelaksanaan.

**2.3.2.** Merancang dengan teliti sebelum membuat perolehan supaya tindakan memecah kecilkan perolehan tidak berlaku. Ketidakpatuhan kepada ketetapan tersebut menyebabkan kontraktor yang memiliki lesen kelas berkaitan dinafikan hak memasuki proses perolehan Kerajaan. Tindakan tatatertib hendaklah diambil terhadap mana-mana pegawai yang terbukti telah memecahkecilkan perolehan.

**2.3.3.** Menentukan cadangan reka bentuk binaan dan kesesuaian tapak dimuktamadkan sebelum tawaran kerja dikeluarkan agar kebarangkalian berlaku perubahan reka bentuk semasa tempoh pembinaan boleh dikurangkan kerana ianya memberi kesan kepada kos dan tempoh penyiapan projek.

**2.3.4.** Memantau dan memberikan pengawasan yang rapi terhadap kerja yang dilaksanakan kontraktor bagi memastikan spesifikasi serta penyiapan kerja adalah dipatuhi dan berkualiti agar Kerajaan tidak menanggung kos penyenggaraan yang tidak sepatutnya. Selain itu, MBAS dan MPLBP hendaklah memastikan kerja membaikpulih kerosakan bagi perolehan kerja atau projek yang masih dalam tempoh tanggungan kecacatan dibuat dengan segera.

**2.3.5.** Mengambil tindakan pelupusan terhadap aset yang tidak boleh diguna atau tidak diperlukan lagi bagi mengelakan kemerosotan nilai dan mendapat pulangan yang terbaik kepada Kerajaan.

**2.3.6.** MPLBP hendaklah memastikan bayaran yang terlebih bayar dituntut kembali daripada kontraktor yang terlibat.

**2.3.7.** Memastikan perolehan dirancang dengan teliti supaya aset yang diperolehi dapat digunakan secara optimum dan matlamat perolehan tercapai.

### **3. PERBADANAN MENTERI BESAR KEDAH**

#### **- Kedah Agro Aquaculture Sdn. Bhd.**

**3.1.** Kedah Agro Aquaculture Sdn. Bhd. (KAASB) telah ditubuhkan pada 26 Ogos 2008 dengan modal yang dibenarkan berjumlah RM0.5 juta dan modal dibayar RM0.2 juta.

KAASB merupakan syarikat milik penuh Kedah Agro Holdings Berhad (KAHB) iaitu sebuah syarikat di bawah Perbadanan Menteri Besar Kedah (PMBKed). KAASB memfokuskan aktiviti perniagaannya kepada bidang akuakultur dan ternak air. Aktiviti ini merupakan pelengkap kepada aktiviti pertanian yang diusahakan oleh syarikat lain dalam kumpulan KAHB. Jenis perniagaan yang dijalankan sepanjang tahun 2010 hingga 2012 ialah ternakan ikan air masin iaitu Projek Sangkar Laut Terbuka, Pulau Langkawi dan ternakan ikan air tawar iaitu Projek Keli-K di Sungai Pau, Daerah Sik.

**3.2.** Pengauditan yang dijalankan antara bulan Mac hingga April 2013 mendapati secara keseluruhannya, prestasi KAASB adalah kurang memuaskan kerana syarikat mengalami kerugian 3 tahun berturut-turut dengan kerugian terkumpul berjumlah RM0.67 juta pada tahun 2011. Manakala bagi tadbir urus korporat KAASB, mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah diadakan tidak mengikut kekerapan yang ditetapkan. Secara ringkasnya, kelemahan di dalam pengurusan aktiviti KAASB yang ditemui adalah seperti berikut:

- Ketidakpatuhan syarat perjanjian usahasama di antara KAASB dan Golden Protection Sdn. Bhd. (GPSB) menyebabkan operasi projek Sangkar Laut Terbuka terjejas.
- Kegagalan projek usahasama di antara PMBKed dan Dawi Corporation Sdn. Bhd. (D-Corp) menyebabkan projek Keli-K dihentikan.
- Aset/kemudahan tidak digunakan secara optimum berikutan kegagalan pelaksanaan projek seperti dirancang.

**3.3.** Bagi memastikan aktiviti diuruskan dengan cekap dan teratur, Kedah Agro Aquaculture Sdn. Bhd. (KAASB) disyorkan agar dapat melaksanakan perkara-perkara berikut:

**3.3.1.** KAASB perlu sentiasa memantau projek yang dilaksanakan dari semasa ke semasa dengan rapi bagi memastikan objektif dicapai dan dapat dimanfaatkan seperti yang disasarkan.

**3.3.2.** Memastikan kedua-dua pihak mematuhi sepenuhnya syarat-syarat perjanjian di dalam sebarang projek usahasama yang ditandatangani dan mengambil tindakan sewajarnya terhadap sebarang pelanggaran syarat yang ditetapkan.

**3.3.3.** KAASB mengamalkan amalan terbaik syarikat serta mematuhi pekeliling yang telah dikeluarkan bagi memastikan tadbir urus dan pengurusan aset lebih teratur.

#### **4. PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI KEDAH**

##### **- Kulim Golf & Country Resort Sdn. Bhd.**

**4.1.** Kulim Golf & Country Resort Sdn. Bhd. (KGCR) telah diperbadankan pada 16 April 1996 dengan modal dibenarkan berjumlah RM2 juta dan modal berbayar berjumlah RM1 juta. KGCR merupakan salah satu subsidiari Perbadanan Kemajuan Negeri Kedah (PKNK) iaitu anak syarikat kepada KTPC Resort Development Berhad (KRDB). Melalui perjanjian pengurusan yang dimeterai pada 19 Jun 2000, KRDB sebagai pemilik Kulim Golf & Country Resort telah melantik anak syarikatnya, Kulim Golf & Country Resort Sdn. Bhd. (KGCR) sebagai pengurus kelab golf dan resort tersebut. Aktiviti utama KGCR adalah pengurusan Kulim Golf & Country Resort, pengurusan restoran *Golfer's Terrace* dan pengurusan acara.

**4.2.** Pengauditan yang dijalankan antara bulan Februari hingga Mei 2013 mendapati prestasi kewangan KGCR bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah tidak memuaskan. KGCR mencatatkan kerugian 2 tahun berturut-turut pada tahun 2010 hingga 2011 masing-masing berjumlah RM1.41 juta dan RM0.87 juta. Mulai tahun 2012, KGCR mencatatkan keuntungan bersih berjumlah RM5,074. Bagaimanapun KGCR masih mengalami kerugian terkumpul sejumlah RM7.61 juta pada tahun 2010 meningkat kepada RM7.66 juta pada tahun 2011 dan berkurangan kepada RM6.79 juta pada tahun 2012. Antara penemuan Audit berhubung dengan pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat KGCR adalah seperti berikut:

- Keahlian Kelab tidak dapat ditambah.
- Tunggakan yuran keahlian.
- Laluan ke stor makanan dan stor am basah dan licin.
- Ketidakpatuhan terhadap peraturan pengendalian makanan.
- Bayaran sewaan banglo melebihi pendapatan.
- Pembayaran bonus tanpa kelulusan Lembaga Pengarah KGCR.

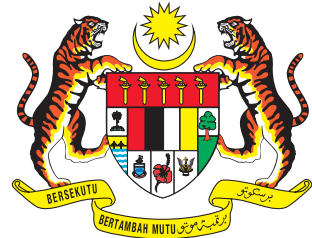
**4.3.** Bagi mempertingkatkan prestasi kewangan, pengurusan aktiviti, pengurusan kewangan dan tadbir urus korporat syarikat Kulim Golf & Country Resort Sdn. Bhd. (KGCR) adalah disyor mengambil tindakan seperti berikut:

**4.3.1.** Memperluaskan dan meningkatkan pengiklanan dan mempromosi aktiviti *golfing* dan penjualan makanan di Restoran *Golfer's Terrace*, khasnya kepada pengusaha di kawasan Kulim Hi-Tech Park dan amnya kepada penduduk sekitar bandar Kulim.

**4.3.2.** Lembaga Pengarah dan pihak pengurusan syarikat hendaklah berperanan dengan lebih berkesan bagi mencapai matlamat yang ditetapkan. Pemantauan hendaklah dilaksanakan secara berkesan supaya kelemahan prestasi kewangan, pengurusan operasi dan aktiviti diambil tindakan penambahbaikan segera serta kerugian yang dialami dapat dikurangkan.

**4.3.3.** Memperkemarkan dan mengamalkan tadbir urus korporat syarikat dengan menjadikan Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia sebagai amalan terbaik.

**4.3.4.** Memastikan semua pengendali makanan memperolehi Sijil Latihan Pengendali Makanan selaras dengan kehendak Akta Makanan 1983.



---

# AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI



# AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

## JABATAN KERJA RAYA MAJLIS DAERAH YAN

### 1. PROGRAM PENYENGGARAAN JALAN NEGERI

#### 1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Jabatan Kerja Raya (JKR) bertanggungjawab merancang, melaksana dan memantau kerja penyenggaraan Jalan Negeri bagi memastikan jalan yang digunakan berada dalam keadaan baik dan selamat. Manakala Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) juga bertanggungjawab menyenggara jalan di dalam kawasan pentadbirannya. Tujuan penyenggaraan jalan adalah untuk memastikan permukaan dan persekitaran jalan sentiasa memberi pemanduan yang selesa, mudah dan selamat. Struktur jalan perlu mempunyai kekuatan yang mencukupi untuk menampung beban trafik serta memulihkan laluan dengan kadar segera apabila berlaku kejadian yang tidak dijangka. Berdasarkan data *Malaysian Road Record Information System (MARRIS)* pada 31 Disember 2012, panjang rangkaian Jalan Negeri di Negeri Kedah adalah 8,190.11 kilometer (km). JKR bertanggungjawab menyenggara jalan sepanjang 5,675.84 km diikuti PBT 2,115.48 km dan Jabatan Pengairan Dan Saliran 398.79 km seperti di **Jadual 1.1**.

**Jadual 1.1**  
**Panjang Rangkaian Jalan Negeri Kedah Pada 31 Disember 2012**

Bil.	Agensi	Lebar Jalan (m)		Panjang Jalan (km)
		2.44 Hingga 4.27	Melebihi 4.27	
1.	Jabatan Kerja Raya	1,973.13	3,702.71	5,675.84
2.	Pihak Berkuasa Tempatan	902.97	1,212.51	2,115.48
3.	Jabatan Pengairan Dan Saliran	398.79	-	398.79
<b>Jumlah</b>		<b>3,274.89</b>	<b>4,915.22</b>	<b>8,190.11</b>

Sumber: Data MARRIS

1.1.2. Pada tahun 2010 hingga 2012, Kerajaan Negeri telah menerima sejumlah RM457.31 juta pemberian tahunan Penyenggaraan Jalan Negeri daripada Kerajaan Persekutuan berdasarkan Perkara 109 (1) (b) Perlembagaan Persekutuan dan diakaunkan di bawah Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri. Daripada jumlah tersebut, sejumlah RM178.02 juta atau 38.9% telah dibelanjakan bagi melaksanakan kerja penyenggaraan Jalan Negeri dalam tempoh tersebut seperti di **Jadual 1.2**.

**Jadual 1.2**  
**Pemberian Dan Perbelanjaan Penyenggaraan Jalan Negeri**  
**Bagi Tempoh 2010 Hingga 2012**

Tahun	Pemberian (RM Juta)	Perbelanjaan	
		(RM Juta)	(%)
2010	147.57	57.56	39.0
2011	151.32	57.97	38.3
2012	158.42	62.49	39.5
<b>Jumlah</b>	<b>457.31</b>	<b>178.02</b>	<b>38.9</b>

Sumber: Pejabat Perbendaharaan Negeri

## 1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan adalah untuk menilai sama ada penyenggaraan Jalan Negeri menggunakan peruntukan Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri telah dilaksanakan dengan cekap dan mencapai matlamat yang ditetapkan.

## 1.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Skop pengauditan adalah meliputi kerja penyenggaraan Jalan Negeri bagi tempoh tahun 2010 hingga Februari 2013 di Daerah Padang Terap, Kulim dan Yan yang dilaksanakan oleh JKR Daerah Kota Setar/ Pokok Sena/ Padang Terap, JKR Daerah Kulim/ Bandar Baharu dan Majlis Daerah Yan. Metodologi pengauditan dijalankan dengan menyemak dokumen seperti jadual penyenggaraan, rekod panjang jalan, sebut harga kontrak penyenggaraan jalan serta dokumen lain yang berkaitan. Di samping itu, lawatan dibuat terhadap sampel jalan terpilih di daerah berkenaan dan perbincangan dengan pegawai yang terlibat juga diadakan bagi mendapatkan penjelasan lanjut.

## 1.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada bulan Mac hingga Julai 2013 mendapati secara keseluruhannya, pelaksanaan kerja penyenggaraan Jalan Negeri adalah kurang memuaskan kerana terdapat beberapa kelemahan seperti berikut:

- Prestasi perbelanjaan Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri tidak memuaskan kerana agihan peruntukan kepada JKR dan PBT sangat rendah iaitu hanya 38.9% berbanding jumlah pemberian yang diterima daripada Kerajaan Persekutuan.
- Penyenggaraan yang dirancang tetapi tidak dilaksanakan sepenuhnya.
- Kerja-kerja penyenggaraan biasa.
- Penggunaan peruntukan Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri tidak mengikut Arahan Amanah.
- Kerja penyenggaraan tahun 2012 dibayar dalam tahun 2013.



## 1.4.1. Prestasi Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri

### 1.4.1.1. Prestasi Perbelanjaan Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri Tidak Memuaskan

- a. Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri ditubuhkan di bawah Seksyen 9(3) Akta Acara Kewangan 1957 untuk mengakaunkan terimaan dan bayaran berkaitan kerja penyenggaraan Jalan Negeri. Pada tahun 2010 hingga 2012, Kerajaan Negeri telah menerima Pemberian Penyenggaraan Jalan Negeri daripada Kerajaan Persekutuan berjumlah RM457.31 juta. Daripada jumlah tersebut, sejumlah RM170.10 juta diperuntukkan kepada JKR dan RM8 juta kepada PBT. Kedudukan Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri untuk tempoh 3 tahun adalah seperti di **Jadual 1.3**.

**Jadual 1.3**  
**Pemberian Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri**  
**Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Tahun	Jabatan/Agensi	Pemberian (RM Juta)	Peruntukan	
			(RM Juta)	(%)
2010	Jabatan Kerja Raya/PBT	147.57	57.60	39.0
2011	Jabatan Kerja Raya/PBT	151.32	58.00	38.3
2012	Jabatan Kerja Raya/PBT	158.42	62.50	39.5
<b>Jumlah</b>		<b>457.31</b>	<b>178.10</b>	<b>38.9</b>

Sumber: Pejabat Perbendaharaan Negeri

- b. Semakan Audit mendapati prestasi perbelanjaan penyenggaraan jalan oleh JKR dan PBT berbanding peruntukan diterima bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah antara 99% hingga 100% seperti di **Jadual 1.4**. Bagaimanapun, perbelanjaan tersebut hanya RM178.10 juta atau 38.9% berbanding pemberian yang diterima daripada Kerajaan Persekutuan berjumlah RM457.31 juta menyebabkan kerja-kerja penyenggaraan oleh JKR dan Majlis Daerah Yan tidak dapat dijalankan sepenuhnya mengikut perancangan yang ditetapkan. **Mengikut maklum balas bertarikh 7 Oktober 2013, pada tahun 2013 Perbendaharaan Negeri pada asasnya telah memperuntukkan sejumlah RM131 juta untuk perbelanjaan penyenggaraan jalan raya.**

**Jadual 1.4**  
**Perbelanjaan Penyenggaraan Jalan Negeri Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Tahun	Jabatan/Agensi	Peruntukan (RM Juta)	Perbelanjaan	
			(RM Juta)	(%)
2010	Jabatan Kerja Raya	54.60	54.57	99.9
	Pihak Berkuasa Tempatan	3.00	2.99	99.7
2011	Jabatan Kerja Raya	55.00	55.00	100
	Pihak Berkuasa Tempatan	3.00	2.97	99.0
2012	Jabatan Kerja Raya	60.50	60.50	100
	Pihak Berkuasa Tempatan	2.00	1.99	99.5
<b>Jumlah</b>		<b>178.10</b>	<b>178.02</b>	<b>99.9</b>

Sumber: Pejabat Perbendaharaan Negeri

**Pada pendapat Audit, prestasi perbelanjaan Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri adalah tidak memuaskan kerana agihan peruntukan kepada JKR dan PBT sangat rendah iaitu hanya 38.9% berbanding jumlah pemberian yang diterima daripada Kerajaan Persekutuan bagi tahun 2010 hingga 2012.**

#### **1.4.2. Prestasi Pelaksanaan Penyenggaraan**

Mengikut Buku Panduan “Senggara Jalan – Apa Yang Anda Tidak Perlu Tahu” keluaran JKR, Kerja Penyenggaraan Jalan dibahagikan kepada 3 jenis iaitu penyenggaraan berkala, biasa dan kecemasan. Penyenggaraan berkala memerlukan pemeriksaan dan penilaian secara berkala ke atas keupayaan struktur *pavement* jalan sedia ada dalam menampung unjuran beban trafik bagi menentukan kaedah pembaikan yang sesuai. Manakala penyenggaraan biasa adalah kerja pembaikan ke atas kerosakan yang boleh dijangka dan dikawal dari segi sifatnya dan penentuan masa pembaikan serta tidak membabitkan kelemahan struktur *pavement* jalan. Penyenggaraan kecemasan pula melibatkan kerosakan yang tidak dapat dijangka atau di luar kawalan yang memberi kesulitan dan membahayakan pengguna jalan raya.

##### **1.4.2.1. Kerja Penyenggaraan Yang Dirancang Tidak Dilaksanakan Sepenuhnya**

JKR Negeri Kedah, Bahagian Jalan akan menyediakan anggaran keperluan perbelanjaan tahunan berdasarkan kepada rancangan penyenggaraan yang diterima daripada JKR Daerah. Seterusnya Ibu Pejabat JKR mengemukakan permohonan Anggaran Perbelanjaan Pembangunan kepada Pegawai Kewangan Negeri untuk kelulusan berdasarkan tambahan 10% daripada Perbelanjaan Pembangunan Tahunan. Manakala rancangan bagi penyenggaraan jalan PBT disediakan oleh Bahagian Kerajaan Tempatan, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri. Rancangan tersebut dikemukakan untuk kelulusan Pegawai Kewangan Negeri. Semakan Audit mendapati:

##### **a. JKR Daerah Kota Setar/Pokok Sena/Padang Terap**

Bagi tahun 2010 hingga 2012, JKR Daerah Kota Setar/Pokok Sena/Padang Terap telah merancang untuk melaksanakan 179 kerja menyenggara jalan dengan kos RM52.41 juta seperti di **Jadual 1.5**. Semakan Audit mendapati JKR Daerah Kota Setar/Pokok Sena/Padang Terap telah melaksanakan hanya 130 kerja berjumlah RM25.75 juta berbanding RM52.41 juta yang dirancang disebabkan peruntukan yang diterima tidak mencukupi berbanding rancangan yang telah dibuat. Ketidakupayaan melaksanakan kerja penyenggaraan yang dirancang boleh menyebabkan kerosakan jalan lebih teruk dan membahayakan pengguna jalan raya. Keadaan jalan yang sepatutnya disenggara adalah seperti di **Gambar 1.1** hingga **Gambar 1.4**. **Mengikut maklum balas JKR bertarikh 3 Oktober 2013, pihak Jabatan melaksanakan kerja-kerja senggara secara berperingkat berdasarkan keutamaan dan kelulusan peruntukan kewangan tahun semasa. Justeru itu, memang terdapat jalan-jalan yang tidak dapat disenggara pada tahun semasa. Namun begitu,**

pihak Jabatan akan melaksanakan pada tahun berikutnya. Bagi penyenggaraan Jalan Kg.Tengah/Perik (K124), Jalan Kuala Nerang/Nako Nambua (K126) dan Jalan Kuala Pai/Lembah Arang (K116), pihak JKR Padang Terap telah melantik kontraktor untuk kerja-kerja menurap semula jalan bermula 17 September 2013.

**Jadual 1.5**

**Perbandingan Rancangan Dan Pelaksanaan Penyenggaraan JKR Daerah Kota Setar/ Pokok Sena/Padang Terap**

Tahun	Rancangan		Pelaksanaan		Perbezaan		
	Bilangan Kerja	Kos (RM Juta)	Bilangan Kerja	Kos (RM Juta)	Bilangan Kerja	Kos (RM Juta)	%
2010	65	16.20	49	8.86	16	7.34	45.3
2011	49	14.81	44	7.17	5	7.64	51.6
2012	65	21.40	37	9.72	28	11.68	54.6
<b>Jumlah</b>	<b>179</b>	<b>52.41</b>	<b>130</b>	<b>25.75</b>	<b>49</b>	<b>26.66</b>	<b>50.9</b>

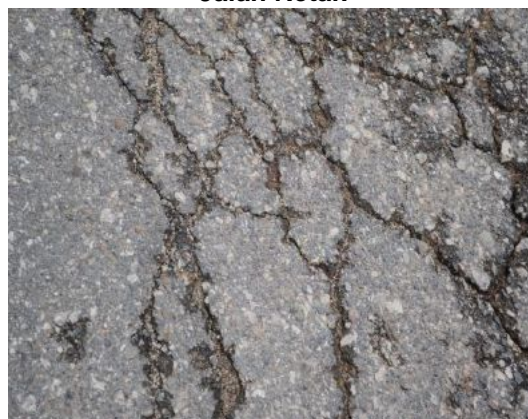
Sumber: Rekod JKR Daerah Kota Setar/ Pokok Sena/ Padang Terap

**Gambar 1.1**  
**Jalan Beralun**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Kg. Tengah/Perik (K124),  
Daerah Padang Terap  
Tarikh: 17 April 2013

**Gambar 1.2**  
**Jalan Retak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Kg. Tengah/Perik (K124),  
Daerah Padang Terap  
Tarikh: 17 April 2013

**Gambar 1.3**  
**Jalan Retak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Kuala Nerang/ Nako Nambua  
(K126), Daerah Padang Terap  
Tarikh: 2 Julai 2013

**Gambar 1.4**  
**Jalan Retak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Kuala Pai/Lembah Arang (K116),  
Daerah Padang Terap  
Tarikh: 2 Julai 2013

**b. JKR Daerah Kulim/Bandar Baharu**

Bagi tahun 2010 dan 2012, JKR Daerah Kulim/Bandar Baharu telah merancang untuk melaksanakan 58 kerja menyenggara jalan dengan kos RM15.97 juta seperti di **Jadual 1.6**. Semakan Audit mendapati JKR Kulim/Bandar Baharu telah melaksanakan 60 kerja penyenggaraan berjumlah RM13.47 juta berbanding RM15.97 juta yang dirancang bagi tahun 2010 hingga 2012. Pihak Audit difahamkan kerja penyenggaraan tidak dapat dijalankan sepenuhnya kerana peruntukan yang diterima adalah tidak mencukupi. Keadaan jalan yang rosak dan tidak dibuat penyenggaraan seperti di **Gambar 1.5** hingga **Gambar 1.7** akan membahayakan pengguna jalan raya. **Mengikut maklum balas bertarikh 3 Oktober 2013, setelah penambahan peruntukan pada tahun 2013 berbanding tahun 2012, JKR Kulim telah menyiapkan kerja-kerja menurap semula pada 4 Ogos 2013 di Jalan Batu Putih/Labu Besar/Bikan (K166) dan telah melantik kontraktor untuk menjalankan kerja-kerja menurap semula jalan bermula 25 Ogos 2013 bagi Jalan Ekor Kuching (K179).**

**Jadual 1.6**  
**Perbandingan Rancangan Dan Pelaksanaan Penyenggaraan**  
**JKR Daerah Kulim/Bandar Baharu**

Tahun	Rancangan		Pelaksanaan		Perbezaan		
	Bil. Kerja	Kos (RM Juta)	Bil. Kerja	Kos (RM Juta)	Bil. Kerja	Kos (RM Juta)	%
2010	18	5.23	17	3.47	1	1.76	33.7
2011	TM	TM	17	3.63	-	-	-
2012	40	10.74	26	6.37	14	4.37	40.7
<b>Jumlah</b>	<b>58</b>	<b>15.97</b>	<b>60</b>	<b>13.47</b>	<b>15</b>	<b>6.13</b>	<b>38.4</b>

Sumber: JKR Daerah Kulim/ Bandar Baharu

**Gambar 1.5**  
**Jalan Retak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Batu Putih/Labu Besar/Bikan (K166),  
Daerah Kulim  
Tarikh: 30 April 2013

**Gambar 1.6**  
**Jalan Retak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Batu Putih/Labu Besar/Bikan (K166),  
Daerah Kulim  
Tarikh: 30 April 2013



**Gambar 1.7**  
**Jalan Berlopak Dengan Kedalaman 10 cm**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Ekor Kuching (K179), Daerah Kulim  
Tarikh: 3 Julai 2013

**Pada pendapat Audit, dengan kelulusan peruntukan yang agak terhad, prestasi penyenggaraan berkala yang dilaksanakan oleh JKR adalah di tahap agak memuaskan kerana 190 kerja dapat disiapkan disebabkan hanya RM39.22 juta diterima daripada Kerajaan Negeri berbanding RM68.38 juta yang dirancang.**

### **1.4.3. Penyenggaraan Biasa**

Penyenggaraan biasa adalah kerja pembaikan ke atas kerosakan yang boleh dijangka dan dikawal dari segi sifatnya dan penentuan masa pembaikan serta tidak membabitkan kelemahan struktur *pavement* jalan. Penyenggaraan ini terbahagi kepada beberapa jenis iaitu penyenggaraan *pavement*, penyenggaraan bahu jalan, garisan jalan, pemotongan rumput, penyenggaraan perabot jalan, penyenggaraan pembedung dan jambatan serta penyenggaraan longkang. Semakan Audit mendapati:

#### **1.4.3.1. Penyenggaraan *Pavement***

Penyenggaraan *pavement* melibatkan kerja membaiki kerosakan jalan dan menampal *pothole* melalui kaedah *heavy patching*. Kerja ini hendaklah dilaksanakan sebagaimana Manual Senggara Jalan dengan membuat keratan segi empat 150 mm dari tepi *pothole* yang dibentuk dengan mesin pemotong *pavement* dengan kedalaman keratan tidak kurang dari kedalaman *pothole*. Kerja *heavy patching* dijalankan oleh kontraktor yang dilantik. Pemeriksaan Audit ke 15 lokasi mendapati kualiti kerja penyenggaraan *pavement* adalah memuaskan. Bagaimanapun, penyenggaraan tersebut tidak dapat dijalankan secara menyeluruh terhadap jalan yang mengalami kerosakan seperti di **Gambar 1.8** dan **Gambar 1.9** kerana pihak Audit dimaklumkan secara lisan bahawa keutamaan lebih diberikan kepada kerosakan yang lebih serius dan keadaan jalan yang boleh membahayakan pengguna jalan raya. **Mengikut maklum balas JKR bertarikh 3 Oktober 2013, Jabatan hanya telah mendapat makluman mengenai kelulusan untuk menjalankan kerja-kerja penyenggaraan jalan tahun 2013 adalah pada 30 Julai 2013 daripada MMK. Bagi Jalan Ayer Putih/Junjong/Simpang Ayer Merah (K145) pihak**

JKR Kulim telah melantik kontraktor untuk menjalankan kerja-kerja menurap semula jalan bermula 19 Ogos 2013. Manakala bagi Jalan Lubuk Merbau/Bukit Buluh (K427), pihak JKR Padang Terap telah mengambil tindakan menyenggara jalan ini pada 30 September 2013.

**Gambar 1.8**  
**Jalan Retak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Ayer Putih/Junjong/ Simpang Ayer Merah (K145), Daerah Kulim  
Tarikh: 30 April 2013

**Gambar 1.9**  
**Jalan Retak Dan Berlubang**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Lubuk Merbau/Bukit Buluh (K427), Daerah Padang Terap  
Tarikh: 20 Mac 2013

#### **1.4.3.2. Perabot Jalan**

Perabot jalan adalah objek atau kelengkapan yang dipasang untuk tujuan keselamatan, petunjuk destinasi dan jarak. Contoh perabot jalan adalah seperti papan tanda, bebendul jalan (*kerbs*), *flexipost*, *chevron*, *kilometer post*, *guardrail*, *roadbarrier*, *traumaticbarrier*, *road stud* dan tiang lampu. Lawatan Audit ke jalan-jalan di Daerah Padang Terap dan Kulim mendapati pada keseluruhannya penyenggaraan perabot jalan adalah memuaskan kerana dapat berfungsi sebagai panduan kepada pengguna jalan raya supaya memandu dalam keadaan selesa dan selamat. Bagaimanapun masih terdapat papan tanda rosak, pudar dan tidak dibersihkan seperti di **Gambar 1.10** hingga **Gambar 1.14** serta terdapat *guardrail* yang rosak dan tertanggal seperti di **Gambar 1.15** dan **Gambar 1.16**. **Mengikut maklum balas bertarikh 3 Oktober 2013, pihak JKR berusaha bersungguh-sungguh dalam mengatasi hal ini dengan menubuh skuad ronda di setiap daerah di samping peka terhadap sebarang aduan. Pihak JKR Padang Terap telah menyenggara papan tanda di Jalan Bulatan Barokhas (K17) dan Jalan Kuala Pai/Lembah Arang (K116). Pihak JKR Kulim telah menyenggara papan tanda di Jalan Ayer Puteh Junjong/Simpang Ayer Merah (K145), Jalan Batu Puteh/Labu Besar/Bikan (K166) dan menjalankan kerja-kerja mencantas dahan dan dalam proses menggantikan papan tanda yang telah pudar di Jalan Ayer Puteh Junjong/Simpang Ayer Merah (K145). Jalan Perusahaan (Jalan Konkrit) (K832) sering berlaku kecurian *guardrail* walaupun telah diganti pada tahun 2012. JKR Kulim telah menawar kerja penggantian komponen *guardrail* yang dicuri kepada kontraktor. JKR Padang Terap telah mengeluarkan inden kerja kepada kontraktor bagi menggantikan *handrail* jambatan yang dicuri di Jalan Kuala Pai/Lembah Arang (K116).**

**Gambar 1.10**  
**Papan Tanda Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Bulatan Barokhas/Padang  
Kerangsak (K17), Daerah Padang Terap  
Tarikh: 17 April 2013

**Gambar 1.11**  
**Chevron Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Kuala Pai/Lembah Arang (K116),  
Daerah Padang Terap  
Tarikh: 2 Julai 2013

**Gambar 1.12**  
**Chevron Tertanggal**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Ayer Putih/Junjong/ Simpang Ayer  
Merah (K145), Daerah Kulim  
Tarikh: 30 April 2013

**Gambar 1.13**  
**Papan Tanda Terlindung Dan Pudar**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Ayer Putih/Junjong/Simpang  
Ayer Merah (K145), Daerah Kulim  
Tarikh: 30 April 2013



**Gambar 1.14**  
**Chevron Rosak**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Batu Puteh/Labu Besar/Bikan  
(K166), Daerah Kulim  
Tarikh: 30 April 2013



**Gambar 1.15**  
**Guardrail Tertanggal**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Perusahaan (Jalan Konkrit) (K832),  
Daerah Kulim  
Tarikh: 3 Julai 2013

**Gambar 1.16**  
**Handrail Jambatan Tertanggal**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Kuala Pai/Lembah Arang (K116),  
Daerah Padang Terap  
Tarikh: 2 Julai 2013

#### **1.4.4. Penggunaan Peruntukan Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri Tidak Mengikut Arahan Amanah**

**1.4.4.1.** Arahan Amanah Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri menetapkan pemberian hendaklah digunakan untuk membiayai kos penyenggaraan Jalan Negeri atau jalan yang dibenarkan oleh Pegawai Kewangan Negeri seperti pembelian jentera, pembayaran gaji serta lain-lain imbuhan kepada pekerja yang terlibat dengan pelaksanaan aktiviti penyenggaraan jalan dan membiayai kerja penyenggaraan jalan di kawasan PBT. Semakan Audit mendapati pada tahun 2010 hingga 2012, JKR Kota Setar/Pokok Sena/Padang Terap dan Majlis telah membelanjakan sejumlah RM0.17 juta peruntukan Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri untuk tujuan selain yang ditetapkan seperti di **Jadual 1.7** dan di **Gambar 1.17** hingga **Gambar 1.19**. Penggunaan wang daripada Kumpulan Wang Amanah yang tidak menepati tujuan pemberian Kerajaan Persekutuan ini pernah dibangkitkan di dalam Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2009. **Mengikut maklum balas JKR bertarikh 3 Oktober 2013, perbelanjaan tersebut pada asalnya dikenakan di bawah butiran peruntukan P09/13000, 14000 dan 17000 seperti di Borang Inden Kerja. JKR telah mengambil perhatian dan tindakan susulan terhadap perkara ini agar kesilapan yang sama tidak berulang. Menurut maklum balas Majlis Daerah Yan bertarikh 1 Oktober 2013, Majlis tidak dimaklumkan secara khusus berkenaan dengan “Tatacara Pengurusan Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan” apa yang boleh dan tidak boleh dilaksanakan oleh Bahagian Kerajaan Tempatan, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri.**



Jadual 1.7

Penggunaan Peruntukan Kumpulan Wang Amanah Penyelenggaraan Jalan Negeri Di Luar Skop Dibenarkan

Tahun	Jabatan/Agensi	Perihal Kerja	Kos (RM)
2010	Ibu Pejabat JKR, Bahagian Jalan	Membaiki kerosakan paip air di Bangunan Muzium Pentadbiran Negeri Kedah	2,895
	JKR Daerah Kota Setar/Pokok Sena/Padang Terap	Bayaran kerja senggaraan Bilik Mesyuarat JKR Kota Setar/Padang Terap	35,400
	Majlis Daerah Yan	Kerja mengubahsuai tandas sedia ada dan mengubah tangki septik ke belakang bangunan di Hentian Bas Ekspres Guar Chempedak	10,000
		Kerja membaiki anak tangga ke kaunter jualan tiket bas di Hentian Bas Ekspres Guar Chempedak	4,500
2011	Ibu Pejabat JKR, Bahagian Jalan	Memasang penghadang hujan, baiki tandas, sinki dan tangki air di Wisma Negeri Alor Setar	16,037
	JKR Daerah Kota Setar/Pokok Sena/Padang Terap	Kerja baik pulih kuarters JKR No: 2859B Jalan Bakar Bata, Alor Setar, Kedah	19,985
		Kerja senggara pintu pagar automatik PSG Kabel <i>Armored</i> & kerja berkaitan di JKR 947 Jalan Lumba Kuda, Alor Setar, Kedah	4,800
2012	JKR Daerah Kota Setar/Pokok Sena/Padang Terap	Bayaran bagi pemasangan Papan Suis Utama (MBS) <i>Conference System</i> dan <i>Networking</i> di Bangunan 3 Tingkat JKR Kota Setar	49,985
	Majlis Daerah Yan	Kerja membuka tiang, jaring dan mengorek buang lantai konkrit gelanggang futsal dan ditambah semula dengan batu <i>crusher run</i> dan dimampatkan untuk diturap sama aras dengan kawasan bersebelahan di kawasan Dewan Dato' Madi, Daerah Yan	14,400
		Kerja menaik taraf pintu pagar sedia ada antara Pejabat JKR dengan Dewan Dato' Madi, Daerah Yan	5,150
		Kerja membaiki tandas awam sedia ada di kawasan Peranginan Seri Perigi, Daerah Yan	5,000
<b>Jumlah</b>			<b>168,152</b>

Sumber: Jabatan Kerja Raya dan Majlis Daerah Yan

**Gambar 1.17**  
**Tandas Pusat Peranginan Seri Perigi**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Peranginan Seri Perigi,  
Daerah Yan  
Tarikh: 2 Julai 2013

**Gambar 1.18**  
**Pintu Pagar Dewan Dato' Madi**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Persekitaran Dewan Dato' Madi,  
Daerah Yan  
Tarikh: 23 April 2013



**Gambar 1.19**  
**Kerja Menambun Gelanggang Futsal Di**  
**Dewan Dato' Madi**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Persekitaran Dewan Dato' Madi, Daerah Yan  
Tarikh: 23 April 2013

**Pada pendapat Audit, perbelanjaan Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri telah dibuat mengikut peraturan yang ditetapkan. Walau bagaimanapun, perbelanjaan sejumlah RM0.17 juta tidak menepati tujuan perbelanjaan dikenakan. Perbelanjaan tersebut sepatutnya dikenakan di bawah Peruntukan Mengurus JKR dan Bahagian Kerajaan Tempatan, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri.**

#### **1.4.5. Kerja Penyenggaraan Tahun 2012 Dibayar Dalam Tahun 2013**

Mengikut Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 7 Tahun 2006, pembayaran kepada kontraktor hendaklah dibuat dalam masa 14 hari daripada tarikh bil dan dokumen lengkap diterima menggunakan peruntukan kewangan semasa. Semakan Audit mendapati JKR Daerah Kota Setar/Pokok Sena/Padang Terap dan JKR Daerah Kulim/Bandar Baharu lewat menjelaskan bayaran bagi kerja penyenggaraan jalan tahun 2012 masing-masing berjumlah RM0.68 juta dan RM5.33 juta. Kelewatan bayaran adalah antara 83 hingga 140 hari dan bayaran tersebut dijelaskan pada bulan Mac dan April tahun 2013 menggunakan peruntukan tahun 2013. Kerja-kerja penyenggaraan yang dilaksanakan pada tahun 2012 dan dibayar dalam tahun 2013 adalah seperti di **Jadual 1.8. Mengikut maklum balas bertarikh 3 Oktober 2013, pihak JKR menyediakan bayaran berdasarkan Pekeliling**

Perbendaharaan Bil. 7 Tahun 2012 yang menetapkan tarikh akhir bagi bayaran perbelanjaan tahun 2012 adalah pada 6 Januari 2013. Bagaimanapun, kelewatan berlaku kerana semasa proses pembayaran dilaksanakan, sistem SPEKS telah ditutup secara tiba-tiba pada 27 Disember 2012 dan tidak dimaklumkan kepada Jabatan ini menyebabkan pembayaran terpaksa menggunakan peruntukan tahun 2013. Pihak JKR telah mengarahkan semua pembayaran hendaklah dijelaskan dalam tahun semasa dengan tidak mengambil kira Akaun Kena Bayar.

Jadual 1.8

Kerja Penyenggaraan Jalan Negeri Lewat Dibayar

Bil.	Butiran Kerja	Jumlah (RM)	Tarikh Perakuan Siap Kerja	Tarikh Baucer Diluluskan	Tempoh Kelewatan (hari)
<b>JKR Daerah Padang Terap</b>					
1.	Bayaran Bagi Membaru Muka Jalan Di Simpang Hospital Kuala Nerang	254,528	02.01.2013	31.03.2013	88
2.	Bayaran Bagi Kerja-Kerja Membaikpulih Di Jalan Perik/ Simpang Kg. Tengah	427,097	02.01.2013	31.03.2013	88
	<b>Jumlah</b>	<b>681,625</b>			
<b>JKR Daerah Kulim</b>					
1.	Interim 7, 8, 9 & Muktamad Kerja Potong Rumput	64,273	28.12.2012	11.04.2013	104
2.	Interim 7, 8, 9 & Muktamad Kerja Potong Rumput	42,580	01.01.2013	11.04.2013	100
3.	Kerja Baharui Muka Jalan Di Permatang Pasir	178,240	27.12.2012	11.04.2013	105
4.	Membaharui Muka Jalan Di Jalan Jangkang & Jalan Marryland	461,232	31.12.2012	14.04.2013	104
5.	Kerja Mengecat Garisan Jalan-jalan Negeri & Kerja Berkaitan Di Kulim	129,792	31.12.2012	14.04.2013	104
6.	Kerja Membaharui Muka Jalan Gunung Bongsu ke Sg. Pasir	347,795	31.12.2012	15.04.2013	105
7.	Kerja Membaiki <i>Guardrail</i> Di Jalan-jalan Negeri	93,049	13.12.2012	15.04.2013	123
8.	Interim 6, 7, 8, 9 & Muktamad Kerja Potong Rumput	66,676	01.01.2013	15.04.2013	104
9.	Membekal <i>Concrete ACWC 14</i> Untuk Kegunaan Senggaraan Jalan Negeri	87,980	26.12.2012	15.04.2013	110
10.	Kerja Membekal Premix Di Jalan Batu Putih, Labu Besar, Kulim	309,020	31.12.2012	16.04.2013	106
11.	Kerja-Kerja CIPR ( <i>Cold In Place Recycling</i> ) Di Jalan Relau, Bandar Baharu	461,847	27.11.2012	16.04.2013	140
12.	Kerja Penyelenggaraan Jalan-jalan di Daerah Kulim	146,392	6.01.2013	17.04.2013	101
13.	Kerja Membaharui Muka Jalan di Jalan Pokok Jambu, Pdg. Serai	308,700	24.01.2013	17.04.2013	83
14.	Kerja Membaharui Muka Jalan di Persimpangan Jalan Di Pdg. Serai/ T.Gelugor	203,812	03.01.2013	17.04.2013	104
15.	Kerja Membaharui Muka Jalan di Jln. Sg. Kecil Hilir, Bandar Baharu	321,135	18.12.2012	18.04.2013	121
16.	Kerja Membaharui Muka Jalan di Pdg. Meha	376,815	31.12.2012	18.04.2013	108
17.	Kerja Baikpulih Pemetung <i>Arch</i> Di Jalan Sg. Seluang	72,781	24.12.2012	18.04.2013	115
18.	Kerja Membaharui Muka Jalan Di Jalan Aliran	319,155	17.12.2012	21.04.2013	125
19.	Kerja Membaharui Muka Jalan Keladi/ Sg.Lembu	313,066	31.12.2012	21.04.2013	111
20.	Kerja Memasang <i>Box Culvert</i> Di Batu Putih/Labu Besar	94,650	10.12.2012	22.04.2013	133
21.	Kerja Membaharui Muka Jalan Sidam Kanan, Pdg. Serai	241,962	01.01.2013	22.04.2013	111
22.	Kerja Menurap Semula Permukaan Jalan Labu Besar, Padang Serai	413,614	01.01.2013	25.04.2013	114

Bil.	Butiran Kerja	Jumlah (RM)	Tarikh Perakuan Siap Kerja	Tarikh Baucer Diluluskan	Tempoh Kelewatan (hari)
23.	Kerja Membaharui Muka Jalan Di Jalan Labu Besar, Pdg. Serai	275,681	01.01.2013	29.04.2013	118
<b>Jumlah</b>		<b>5,330,247</b>			
<b>Jumlah Besar</b>		<b>6,011,872</b>			

Sumber: JKR Daerah Kota Setar/Pokok Sena/Padang Terap, JKR Daerah Kulim/Bandar Baharu, Majlis Daerah Yan dan Bahagian Kerajaan Tempatan, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri.

**Pada pendapat Audit, kelewatan bayaran bagi kerja-kerja penyenggaraan jalan antara 83 hingga 140 hari adalah kurang memuaskan kerana sejumlah RM6.01 juta telah digunakan untuk membayar kerja penyenggaraan jalan tahun 2012 menyebabkan rancangan penyenggaraan jalan tahun 2013 tidak dapat dilaksanakan sepenuhnya. Pihak Pengurusan perlulah menjalankan siasatan terhadap punca kelewatan pembayaran dan tindakan sewajarnya diambil terhadap pihak yang bertanggungjawab. Pihak pengurusan JKR hendaklah memastikan kelewatan tidak berulang dan semua bayaran dijelaskan dalam tempoh yang ditetapkan oleh Peraturan Kewangan.**

#### **1.5. SYOR AUDIT**

Pada keseluruhannya, kerja penyenggaraan Jalan Negeri yang dirancang dan dilaksanakan adalah kurang memuaskan. Beberapa perkara perlu dipertingkatkan dalam pengurusan penyenggaraan jalan raya bagi memastikan pengguna jalan raya sentiasa selesa dan selamat semasa menggunakan jalan raya. Sehubungan dengan itu, JKR Negeri, Bahagian Kerajaan Tempatan di Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri dan Majlis Daerah Yan hendaklah mengambil langkah-langkah penambahbaikan seperti berikut:

**1.5.1.** Kerajaan Negeri perlu memberi peruntukan yang lebih kepada JKR dan PBT supaya lebih banyak penyenggaraan boleh dibuat untuk faedah rakyat.

**1.5.2.** JKR hendaklah memastikan kerja penyenggaraan biasa dilaksanakan mengikut perancangan yang ditetapkan bagi mempertingkatkan tahap keselesaan dan keselamatan pengguna.

**1.5.3.** JKR, Bahagian Kerajaan Tempatan di Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri dan Majlis Daerah Yan hendaklah memastikan peruntukan Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri digunakan bagi maksud yang ditetapkan dalam Arahan Amanah.

**1.5.4.** JKR hendaklah memastikan setiap bayaran yang dibuat mematuhi arahan dan prosedur kewangan yang ditetapkan.

**1.5.5.** JKR perlulah menjalankan siasatan terhadap punca kelewatan pembayaran dan tindakan sewajarnya diambil terhadap pihak yang bertanggungjawab.

# MAJLIS BANDARAYA ALOR SETAR MAJLIS PERBANDARAN LANGKAWI BANDARAYA PELANCONGAN

## 2. PENGURUSAN PEROLEHAN PIHAK BERKUASA TEMPATAN

### 2.1. LATAR BELAKANG

**2.1.1.** Tatacara Perolehan Pihak Berkuasa Tempatan adalah tertakluk kepada Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171) dan Arahan Tetap PBT, Arahan Perbendaharaan dan Pekeliling yang dikeluarkan oleh Kerajaan Negeri dan Persekutuan dari semasa ke semasa. Perolehan yang dimaksudkan ialah perolehan kerja dan bekalan yang dilaksanakan sama ada perolehan secara terus, sebut harga atau tender. Sumber peruntukan PBT adalah daripada Kerajaan Negeri, Kerajaan Persekutuan dan Dana Majlis. Peruntukan Kerajaan Persekutuan adalah diperolehi daripada Kementerian Kewangan, Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan (KPKT).

**2.1.2.** Pada tahun 2010 hingga 2012, Majlis Bandaraya Alor Setar (MBAS) dan Majlis Perbandaran Langkawi Bandaraya Pelancongan (MPLBP) telah melaksanakan perolehan kerja dan bekalan melibatkan perbelanjaan berjumlah RM66.74 juta. Kaedah pelaksanaan dan kos yang dibelanjakan sepanjang tempoh tersebut adalah seperti di **Jadual 2.1**. Bagi tempoh 2010 hingga 2012, sebanyak 66.5% perolehan kerja dan bekalan berjumlah RM44.38 juta dilaksanakan melalui kaedah sebut harga manakala perbelanjaan berjumlah RM19.57 juta atau 29.3% melalui pembelian terus. Perbelanjaan menggunakan peruntukan Kerajaan Persekutuan adalah berjumlah RM43.34 juta atau 64.9% daripada jumlah keseluruhan yang dibelanjakan. Daripada jumlah tersebut, peruntukan yang disalurkan kepada MBAS adalah berjumlah RM19.46 juta dan MPLBP berjumlah RM19.34 juta melalui Pejabat Pembangunan Negeri dan Lembaga Pembangunan Langkawi.

**Jadual 2.1**  
**Perolehan MBAS Dan MPLBP Bagi Tempoh 2010 Sehingga 2012**

Bil.	Kaedah	PBT	Penggunaan Peruntukan (RM Juta)			Jumlah (RM Juta)
			Persekutuan	Negeri	Majlis	
1.	Pembelian Terus	MBAS	1.44	0.25	10.58	12.27
		MPLBP	0.31	0.04	6.95	7.30
2.	Sebut Harga	MBAS	19.46	2.56	1.78	23.80
		MPLBP	19.34	1.16	0.08	20.58
3.	Tender	MBAS	-	-	-	-
		MPLBP	2.79	-	-	2.79
<b>Jumlah</b>			<b>43.34</b>	<b>4.01</b>	<b>19.39</b>	<b>66.74</b>

Sumber: Rekod Majlis Bandaraya Alor Setar (MBAS) dan Majlis Perbandaran Langkawi Bandaraya Pelancongan (MPLBP)

## **2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Objektif pengauditan adalah untuk menilai sama ada pengurusan perolehan bekalan/ perkhidmatan dan kerja telah dirancang serta diuruskan dengan teratur, cekap dan berhemat bagi mencapai matlamat perolehan.

## **2.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN**

Skop pengauditan pengurusan perolehan meliputi tahun 2010 hingga 2012 di MBAS dan MPLBP. Pengauditan dijalankan dengan menyemak fail, rekod dan dokumen untuk setiap perolehan yang dipilih serta membuat analisis terhadap data. Lawatan Audit bersama pegawai MBAS dan MPLBP ke tapak projek yang dipilih juga telah diadakan. Selain itu, temu bual dengan pegawai terlibat juga telah dilaksanakan untuk mendapatkan maklum balas.

## **2.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Januari hingga April 2013 mendapati secara keseluruhannya pengurusan perolehan di Majlis Bandaraya Alor Setar (MBAS) adalah memuaskan. Bagaimanapun, pengurusan perolehan di Majlis Perbandaran Langkawi Bandaraya Pelancongan (MPLBP) didapati tidak memuaskan. Kelemahan yang dikenal pasti dalam pengurusan perolehan di kedua-dua PBT berkenaan adalah seperti di bawah:

- Perolehan dipecahkecilkan bagi mengelakkan penawaran secara tender dan sebut harga.
- Perolehan kerja tidak mematuhi spesifikasi dan tidak berkualiti.
- Perolehan bekalan dan kerja telah siap tetapi tidak digunakan.
- Perolehan tidak dirancang dengan teliti.
- Kenderaan rosak terbiar di tapak pelupusan.

### **2.4.1. Pengurusan Perolehan**

Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 5 Tahun 2009 menyatakan semua perolehan Kerajaan hendaklah dilaksanakan melalui kaedah tender, sebut harga dan pembelian terus berdasarkan had nilai yang telah ditetapkan. Semakan Audit terhadap pengurusan perolehan di MBAS dan MPLBP adalah seperti berikut:

#### **2.4.1.1. Perolehan Secara Tender**

Peraturan semasa menetapkan perolehan bekalan dan perkhidmatan melebihi RM500,000 hendaklah di laksana secara tender. Semakan Audit mendapati 6 perolehan berjumlah RM1.91 juta di MPLBP dibuat secara sebut harga dan tidak secara tender. Pelaksanaan kerja yang tidak ditawarkan secara tender adalah seperti di **Jadual 2.2**.

**Jadual 2.2**  
**Perolehan Yang Tidak Dilaksana Secara Tender**

Bil.	Perolehan Kerja	Nilai Perolehan (RM)
1.	Tapak Pelupusan Sisa Pepejal, Kg Belanga Pecah Langkawi	749,350
2.	Membekal Dan Memasang Lampu Di Taman Awam, Kuah, Langkawi	752,080
3.	Pasar Awam Kelibang, Kuah Langkawi	658,800
<b>Jumlah</b>		<b>2,160,230</b>

Sumber: Rekod MPLBP

**a. Perolehan Kerja Di Tapak Pelupusan Sisa Pepejal Di Kg. Belanga Pecah, Langkawi**

- i. MPLBP membelanjakan sejumlah RM749,350 daripada keseluruhan peruntukan berjumlah RM800,000 bagi melaksanakan kerja menaik taraf jalan, menimbus dan kerja perparitan tapak pelupusan di Kg. Belanga Pecah, Langkawi. Peruntukan tersebut diperolehi dari Jabatan Pengurusan Sisa Pepejal Negara (JPSPN) yang disalurkan melalui Pejabat Pembangunan Negeri kepada MPLBP pada 4 November 2011. Semakan Audit mendapati perolehan kerja di tapak pelupusan dilaksanakan secara sebut harga kepada 3 kontraktor yang berlainan dengan nilai perolehan berjumlah RM749,350 tanpa mendapat kebenaran khas atau pengecualian daripada Perbendaharaan bagi memecah kecil perolehan. Butiran kerja yang dilaksanakan adalah seperti di **Jadual 2.3**.

**Jadual 2.3**  
**Perolehan Kerja Di Tapak Pelupusan Sisa Pepejal Dipecahkecilkan**

Bil.	Butiran Kerja	No. Inden / Tarikh	No Baucar/ Tarikh	Jumlah (RM)
1.	Kerja Awalan Dan Menaik Taraf Jalan Di Tapak Pelupusan	79/2012 / 26.09.2012	K12120218 / 13.12.2012	317,050
2.	Mengangkut Dan Sedia Bahan Penimbus Ke Kawasan Tapak Pelupusan	80/2012 / 26.09.2012	K13020727 / 25.02.2013	265,800
3.	Perparitan <i>U Shape Drain</i> Di Tapak Pelupusan	81/2012 / 26.09.2012	K13010001 / 01.01.2013	166,500
<b>Jumlah</b>				<b>749,350</b>

Sumber: Rekod MPLBP

- ii. Pihak Audit dimaklumkan bahawa perbincangan antara pegawai MPLBP dan pegawai Pejabat Pembangunan Negeri telah diadakan dan pegawai berkenaan menyatakan perolehan kerja tersebut tidak perlu disediakan secara tender kerana melibatkan skop kerja yang berbeza. Bagaimanapun, maklumbalas secara bertulis berkaitan perbincangan antara pegawai MPLBP dan pegawai Pejabat Pembangunan Negeri tidak diperolehi.



**b. Membekal Dan Memasang Lampu Di Taman Awam, Mukim Kuah, Langkawi**

Perbelanjaan berjumlah RM752,080 bagi membekal dan memasang lampu di Taman Awam, Mukim Kuah merupakan peruntukan Kementerian Kewangan yang disalurkan kepada Lembaga Pembangunan Langkawi (LADA) pada 24 Disember 2012. Semakan Audit mendapati kerja berkenaan ditawarkan secara sebut harga oleh MPLBP dan tiada pengecualian diperolehi daripada Perbendaharaan bagi melaksanakan perolehan tersebut secara sebut harga. Bagaimanapun, pada 23 Januari 2013 Pegawai Penguasa telah mengeluarkan arahan kepada kontraktor supaya mengurangkan sebahagian daripada kerja yang sedang dilaksana selepas mendapat teguran daripada Lembaga Pembangunan Langkawi (LADA) kerana tidak mematuhi proses perolehan. Nilai kerja yang dikurangkan adalah berjumlah RM253,280 menjadikan kos sebenar projek hanya berjumlah RM498,800. Tindakan yang diambil oleh MPLBP dengan mengurangkan jumlah perolehan bagi mengelak perolehan dibuat secara tender adalah bertentangan dengan peraturan kewangan semasa. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan kerja berkenaan perlu dilaksanakan dengan segera iaitu sebelum berlangsungnya Langkawi International Maritime & Aerospace Exhibition (LIMA).**

**c. Menaik Taraf Pasar Awam Kelibang, Mukim Kuah, Langkawi**

Kos kerja menaik taraf Pasar Awam Kelibang adalah menggunakan peruntukan Kementerian Kewangan yang disalurkan kepada MPLBP melalui Lembaga Pembangunan Langkawi (LADA) pada 24 Disember 2012. Semakan Audit mendapati 2 sebut harga berjumlah RM658,800 telah dikeluarkan kepada kontraktor yang berlainan bagi melaksanakan kerja menaik taraf pasar berkenaan. Selain itu, proses perolehan sebut harga juga telah dijalankan secara serentak seperti tarikh iklan, tarikh lawatan tapak dan tarikh pelantikan kontraktor. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan peruntukan yang diluluskan bagi kerja berkaitan adalah diterima secara berasingan dan bukannya di dalam satu peruntukan yang dipecahkecilkan.** Butirannya adalah seperti di **Jadual 2.4**.

**Jadual 2.4**  
**Perolehan Kerja Menaik Taraf Pasar Awam Kelibang Dipecahkecilkan**

Bil.	Butiran Kerja	No. Inden / Tarikh	No Baucar / Tarikh	Jumlah (RM)
1.	Menaik Taraf Pasar Awam Kelibang	114/2012 26.12.2012	P180 23.04.2013	470,500
2.	Menaik Taraf Longkang Di Pasar Awam Kelibang	110/2012 26.12.2012	P245 08.05.2013	188,300
<b>Jumlah</b>				<b>658,800</b>

Sumber: Rekod MPLBP



#### 2.4.1.2. Perolehan Secara Sebut Harga

Mengikut Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 5 Tahun 2009, pembelian setiap jenis item yang melibatkan perbelanjaan tahunan antara RM50,000 hingga RM500,000 perlu dibuat secara sebut harga. Bagi memastikan pelaksanaan proses sebut harga tercapai, beberapa perkara seperti tempoh masa pelawaan, penubuhan jawatankuasa berkaitan, dokumen sebut harga yang lengkap dan lain-lain perlu dipatuhi. Perolehan secara sebut harga di MBAS dan MPLBP adalah dilaksanakan secara manual dan tidak melalui sistem ePerolehan kerana kedua-dua PBT masih belum melaksanakan perolehan secara dalam talian. Bagi tempoh 2010 hingga 2012, sebanyak 381 sebut harga berjumlah RM44.38 juta telah dilaksanakan. Daripada jumlah tersebut, 223 sebut harga berjumlah RM23.80 juta dilaksanakan oleh MBAS manakala MPLBP menawarkan sebanyak 158 sebut harga dengan kos berjumlah RM20.58 juta. Semakan Audit terhadap 63 sampel sebut harga mendapati:

##### a. Jawatankuasa Penilaian Teknikal Dan Jawatankuasa Penilaian Harga Tidak Ditubuhkan

Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 5 Tahun 2009 juga menyatakan Jabatan hendaklah menubuhkan 2 jawatankuasa yang berasingan iaitu Jawatankuasa Penilaian Teknikal (JPT) dan Jawatankuasa Penilaian Harga (JPH) bagi menilai sebut harga bekalan atau perkhidmatan yang tidak kompleks, yang ditawarkan oleh pembekal. Ahli Jawatankuasa yang dilantik hendaklah terdiri daripada pegawai yang mahir, berpengalaman dan berkelayakan tentang barangan/perkhidmatan yang berkenaan. Pelantikan Ahli Jawatankuasa juga perlu dilaksanakan secara bertulis. Bagaimanapun, didapati MPLBP tidak menubuhkan JPT dan JPH bagi perolehan 2 unit *Boat Explorer*, 4 unit *Pontoon Boat River Cruise ERC300* dan 2 unit *Backhoe Loader* yang masing-masing berharga RM430,000, RM1,368,000 dan RM423,820. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, mengakui pihaknya tidak menubuhkan 2 jawatankuasa berkenaan. Pihak MPLBP akan memastikan Jawatankuasa Penilaian Teknikal dan Jawatankuasa Penilaian Harga akan diwujudkan pada masa hadapan.**

##### b. Tiada Pelan Lakaran Projek Untuk Perolehan Kerja

Mengikut Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil 5 Tahun 2009, syarat-syarat sebut harga, spesifikasi, senarai kuantiti dan lukisan merupakan sebahagian daripada Perjanjian Sebut Harga. Semakan Audit mendapati 4 daripada 11 sampel tawaran sebut harga di MPLBP tidak dilampirkan dengan pelan tapak bina dan reka bentuk berkaitan dengan kerja yang dijalankan. Ianya perlu disertakan bagi menentukan tempat atau lokasi kerja yang perlu dilaksanakan oleh kontraktor. Selain itu, ianya juga akan memudahkan kontraktor menjalankan kerja di tapak pembinaan dan Pegawai Penguasa membuat pemantauan semasa kerja sedang dijalankan. Berdasarkan temu bual Audit dengan Penolong Jurutera MPLBP, susun atur kerja

yang perlu dilaksanakan di tapak telah dimaklumkan kepada kontraktor semasa lawatan tapak diadakan. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan walaupun wujud perbezaan berkenaan namun kontraktor dipastikan melaksanakan kerja seperti mana yang telah ditetapkan dalam spesifikasi kerja.** Kerja-kerja yang terlibat adalah seperti di **Jadual 2.5**.

**Jadual 2.5**  
**Tiada Pelan Lakaran Projek Untuk Perolehan Kerja**

Bil	Perolehan Kerja / Bekalan	Kos Perolehan (RM)
1.	Kerja Awalan Dan Menaik Taraf Jalan Di Tapak Pelupusan	317,050
2.	Mengangkut Dan Sedia Bahan Penimbus Ke Kawasan Tapak Pelupusan	265,800
3.	Perparitan <i>U Shape Drain</i> Di Tapak Pelupusan	166,500
4.	Menaik Taraf Pontoon Majlis Di Jeti Pelancongan Kuah	60,000

Sumber: Rekod MPLBP

#### **2.4.1.3. Perolehan Secara Pembelian Terus**

Arahan Perbendaharaan (AP) 170 menyatakan perolehan bekalan bernilai melebihi RM50,000 hingga RM500,000 setahun perlu dipelawa secara sebut harga manakala AP 173.1 menetapkan perolehan bekalan bagi setiap jenis item sehingga RM50,000 setahun boleh dibuat secara pembelian terus. Perenggan 5, Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 2007 (Had Nilai Dan Syarat-syarat Pembelian Terus Bagi Bekalan Dan Perkhidmatan) menyatakan Pegawai Pengawal adalah bertanggungjawab untuk merancang pembelian terus tahunan Agensi dan memastikan pembelian yang dibuat tidak dipecah kecil bagi mengelak perolehan secara sebut harga. Semakan Audit mendapati 2 perolehan berjumlah RM146,393 telah ditawarkan secara pembelian terus dan tidak secara sebut harga. Perolehan tersebut melibatkan pemasangan permaidani di MBAS dan pembelian alat komunikasi mudah alih oleh MPLBP yang masing-masing berharga RM59,848 dan RM86,551 telah dipecahkecilkan kepada beberapa syarikat. Perolehan ini sepatutnya dibuat melalui sebut harga dan bukannya secara pembelian terus memandangkan nilainya melebihi RM50,000. **Maklum balas daripada MBAS bertarikh 3 Oktober 2013, menyatakan perolehan dibuat bagi menambahbaik aspek keceriaan selepas mendapat teguran audit 5S. Ianya perlu dilaksanakan dengan segera memandangkan pengauditan 5S akan dijalankan dalam tempoh seminggu dari tarikh dimaksudkan. Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan keputusan pembelian alat komunikasi mudah alih adalah diputuskan oleh Mesyuarat Penuh Majlis. Arahan pembelian berkenaan dikeluarkan kepada 2 pegawai yang berlainan.** Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.6**.

**Jadual 2.6**  
**Perolehan Permaidani Dipecah Kecil**

Bil.	No. Pesanan	Tarikh Pesanan	Lokasi Pemasangan	Jumlah (RM)
<b>MBAS</b>				
1.	026795	03.07.2013	Bahagian Pembangunan Dan Khidmat Masyarakat	9,452
2.	026793	03.07.2013	Jabatan Perkhidmatan Perbandaran Dan Kesihatan Persekutaran	19,234
3.	026797	03.07.2013	Bahagian Sumber Manusia	31,162
<b>MPLBP</b>				
4.	498590	26.06.2012	14 unit New Ipad, 64GB, Wifi, 3G, aksesori dan latihan	40,586
5.	501462	17.12.2012	9 unit Samsung Notes 10.1" dan aksesori	21,771
			6 unit Apple New Ipad, 64GB, Wifi, 3G dan aksesori	16,494
			2 unit Apple Ipad Mini, Wifi, 3G dan aksesori	6,000
			Latihan	1,700
<b>Jumlah</b>				<b>146,393</b>

Sumber: Rekod MBAS

#### 2.4.1.4. Bon Pelaksanaan / Wang Jaminan Pelaksanaan

Perjanjian kontrak yang ditandatangani antara lain menetapkan kontraktor perlu mengemukakan Bon Pelaksanaan (BP) dalam bentuk jaminan bank atau jaminan insurans/takaful yang boleh dipegang bagi melindungi kepentingan Kerajaan. Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil 5 Tahun 2007 dan Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil 5 Tahun 2009 menyatakan BP dikenakan bagi perolehan bekalan, perkhidmatan dan kerja yang bernilai melebihi RM200,000. Sekiranya kontraktor tidak mengemukakan bon tersebut, maka kaedah Wang Jaminan Pelaksanaan (WJP) perlu diguna pakai.

- a. Kadar BP yang ditetapkan bagi perolehan kerja yang melebihi RM200,000 adalah sebanyak 5% daripada harga kontrak. Bagi perolehan bekalan/perkhidmatan pula, kadar BP yang dikenakan adalah sebanyak 2.5% bagi bekalan berjumlah RM200,000 hingga RM500,00 dan 5% bagi perolehan melebihi RM500,00. Bon Pelaksanaan/WJP akan dikembalikan setelah tempoh tanggungan kecacatan perolehan berkenaan tamat. Sekiranya berlaku kelewatan dalam penyediaan projek, tindakan serta merta hendaklah diambil bagi memastikan tempoh sah laku bon tersebut dilanjutkan. Semakan Audit mendapati tiada BP/WJP berjumlah RM199,140 dikenakan terhadap kontraktor yang melaksanakan 3 perolehan kerja berkaitan elektrik dan 3 perolehan bekalan yang ditawarkan oleh MPLBP. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan pihaknya memegang jaminan yang dikemukakan oleh kontraktor. Walau bagaimanapun, pihak Majlis akan memastikan peraturan berkenaan dipatuhi pada masa hadapan.** Butirannya adalah seperti di **Jadual 2.7**.

**Jadual 2.7****Bon Pelaksanaan/Wang Jaminan Pelaksanaan Tidak Dikenakan Kepada Kontraktor**

Bil.	Perolehan	Kos Perolehan (RM)	Nilai WJP (RM)
1.	Membekal Dan Memasang Sistem Lampu L.E.D Dari Jalan Kuah Ke Jalan Kelibang	1,420,000	71,000
2.	Membekal Dan Memasang Lampu Green Technology Solar Wing Energy System LED Di Sekitar Pulau Langkawi	474,000	23,700
3.	Membekal Dan Memasang Sistem Lampu L.E.D Dari Simpang lampu Isyarat Kuah Melalui Jalan Trimula ke Simpang Lampu Isyarat Pokok Asam	376,380	18,819
4.	Pembelian 1 Unit <i>Explorer E320 Half Cabin</i>	265,000	6,625
5.	Pembelian 2 Unit Jentera <i>Backhoe Loader</i>	423,820	10,596
6.	Pembelian 4 Unit <i>Pontoon Boat River Cruise</i>	1,368,000	68,400
<b>Jumlah</b>			<b>199,140</b>

Sumber: Rekod MPLBP

Pada pendapat Audit, tindakan memecah kecil perolehan bagi mengelakkan tender atau sebut harga adalah bertentangan dengan peraturan kewangan kecuali mendapat kelulusan Perbendaharaan/Pegawai Kewangan Negeri. Selain itu, MBAS dan MPLBP juga hendaklah memastikan Jawatankuasa Teknikal diwujudkan, Bon Pelaksanaan/Wang Jaminan Pelaksanaan dikenakan dan menentukan dokumen sebut harga adalah lengkap.

#### 2.4.2. Pematuhan Spesifikasi Dan Kualiti Kerja

Pelaksanaan kontrak hendaklah mengikut spesifikasi kerja yang telah ditetapkan dan sebarang perubahan kerja hendaklah mendapat kelulusan. Perkara 6, Syarat-syarat Sebut Harga Untuk Kerja juga menyatakan Pegawai Inden berhak menolak kerja yang dibuat jika mutu hasil kerja tidak menepati spesifikasi. Ianya adalah untuk memastikan kerja yang disiapkan adalah berkualiti selaras dengan perjanjian kontrak.

##### 2.4.2.1. Spesifikasi Kerja Tidak Dipatuhi

Lawatan bersama pegawai MBAS dan MPLBP mendapati 2 daripada 93 perolehan kerja/bekalan yang disemak tidak mengikut senarai kuantiti. Didapati saiz longkang sepanjang 37 meter yang dipasang di tapak pelupusan tidak mengikut saiz seperti yang dinyatakan. Pemasangan saiz longkang yang berbeza menyebabkan wujudnya keadaan *bottle neck* yang akan mengganggu aliran air terutama apabila berlaku hujan lebat. Sementara itu, bonggol jalan yang dibina MBAS di Taman Shahab tidak dipasang tanda 'AWAS'. Pemasangan tanda tersebut adalah perlu sebagai peringatan kepada pengguna jalan raya bagi mengelakkan kemalangan. **Maklum balas MBAS bertarikh 3 Oktober 2013, menyatakan papan tanda "AWAS" yang dipasang telah dicuri. Bagaimanapun, pemasangan semula telah dibuat dengan menggantikan papan tanda yang baharu. Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan pemasangan berkenaan tidak mengganggu aliran air walaupun berlaku hujan lebat dan tiada aduan berlakunya takungan air ataupun kejadian banjir.** Butirannya adalah seperti di **Jadual 2.8, Gambar 2.1 dan Gambar 2.2.**

Jadual 2.8

Perolehan Kerja Tidak Mengikut Spesifikasi

Bil.	Projek	Kos Projek (RM)	Spesifikasi Kerja Mengikut Senarai Kuantiti	Kos Terlibat (RM)	Keadaan Fizikal Semasa Lawatan
1.	Projek Perparitan "U" shape drain Di Tapak Pelupusan Sisa Pepejal, Langkawi	166,500	Membekal dan memasang longkang 'U' jenis Hume atau setaraf dengannya berukuran 600 mm x 600 mm jenis <i>dry weather flow</i>	9,250	Memasang longkang 'U' berukuran 900 mm x 900 mm seperti <b>Gambar 2.1</b>
2.	Menaik Taraf Jalan Di Taman Shahab, Alor Setar	127,504	Membina bonggol jalan termasuk membekal dan memasang 2 unit papan tanda 'AWAS' seperti pelan MBAS	3,200	2 unit tanda 'AWAS' tidak dibekalkan seperti <b>Gambar 2.2</b>

Sumber: Rekod MBAS dan MPLBP

**Gambar 2.1**  
Saiz 'U' Shape Drain Tidak Mengikut Speksifikasi



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Tapak Pelupusan Sisa Pepejal,  
Kg. Belanga Pecah, Langkawi  
Tarikh: 2 April 2013



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Tapak Pelupusan Sisa Pepejal,  
Kg. Belanga Pecah, Langkawi  
Tarikh: 2 April 2013



**Gambar 2.2**  
Tiada Tanda 'AWAS' Dipasang

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Taman Shahab, Alor Setar  
Tarikh: 11 Mac 2013

2.4.2.2. Spesifikasi Kerja Tidak Diperincikan

Butiran kerja yang disenaraikan dalam Senarai Kuantiti hendaklah dinyatakan secara terperinci seperti jumlah keluasan, jenis, kadar seunit, kuantiti dan jumlah harga secara



*item by item*. Perkara ini adalah penting bagi tujuan penyeliaan dan menentukan hanya barang atau butiran yang dinyatakan dalam Senarai Kuantiti sahaja dibekalkan. Semakan Audit mendapati butiran kerja bagi 3 daripada 63 sebut harga yang disemak dinyatakan secara pukal di dalam Senarai Kuantiti. Keadaan ini menyebabkan penghasilan kerja yang dilaksanakan adalah ditentukan sendiri oleh kontraktor. **Maklum balas MBAS bertarikh 3 Oktober 2013, menyatakan walaupun dinyatakan secara lump sump di dalam senarai kuantiti namun kerja yang dilaksanakan kontraktor adalah dengan kelulusan Bahagian Lanskap Dan Rekreasi MBAS. Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan kontraktor perlu membuat pengukuran sendiri dan menentukan harga bagi spesifikasi kerja yang ditawarkan secara lump sump.** Butirannya adalah seperti di **Jadual 2.9**.

**Jadual 2.9**  
**Spesifikasi Kerja Tidak Diperincikan**

Bil.	Nama Projek	Kos Projek (RM)	Spesifikasi Kerja	Kuantiti	Jumlah (RM)
1.	Menaik Taraf Ruang Tempat Meletak Kenderaan Di Kawasan Trimula, Kuah Langkawi	189,001	Membekal tenaga kerja, jentera dan peralatan bagi kerja menanggal laluan pejalan kaki sedia ada dan menebang pokok dalam `planter box` sebelah kanan di sepanjang Jalan Trimula dari Kuah menuju ke Pokok Asam	Lump Sum	56,000
			Membaikpulih laluan serta kerb, mengecat semula laluan yang telah ditanggalkan termasuk kerja <i>premix</i> dan kerja berkaitan	Lump Sum	80,000
2.	Menaik Taraf Jalan Persiaran Putra Bersebelahan Kawasan Meletak Kenderaan Di Jeti Kuah, Langkawi	186,934	Membina garaj berbumbung terbuka berukuran 20 kaki panjang x 15 kaki lebar	2 buah	24,110
3.	Membina Dan Menyiapkan Tapak Perniagaan Di Hadapan Rumah Kedai PKNK, Jalan Tun Razak, Alor Setar	499,965	Lanskap pokok	Lump Sum	6,000

Sumber: Rekod MBAS dan MPLBP

#### **2.4.2.3. Projek Yang Memerlukan Penambahbaikan**

Semua projek yang dirancang hendaklah mengambil kira keadaan persekitaran serta keperluan semasa dan masa hadapan supaya projek yang dirancang dapat dilaksanakan dengan sempurna. Pemerhatian Audit mendapati beberapa projek memerlukan tindakan penambahbaikan bagi mengatasi kelemahan yang wujud selepas kerja kontrak disiapkan. Contohnya, keperluan pemasangan *gutter*, penutup longkang, *kerb*, *sump* dan lain-lain yang perlu diambil kira dalam kontrak kerja tetapi tidak dimasukkan dalam kontrak. **Maklum balas MBAS bertarikh 3 Oktober 2013, menyatakan pihaknya merancang**

untuk menaik taraf lantai konkrit, longkang serta memasang *gutter* pada masa hadapan manakala *kerb* tidak dibuat kerana peruntukan berkenaan digunakan untuk menurap kawasan yang dikosongkan selepas aktiviti pencerobohan diselesaikan. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013**, menyatakan binaan *sump* di penghujung longkang tersebut adalah tidak diperlukan. Keadaan fizikal projek yang dilawati adalah seperti di **Jadual 2.10** dan **Gambar 2.3** hingga **Gambar 2.6**.

**Jadual 2.10**

**Projek MBAS Dan MPLBP Yang Memerlukan Penambahbaikan**

Bil.	Projek	Kos Projek (RM)	Keadaan Fizikal
1.	Menaik Taraf Medan Selera Darul Aman, Jalan Tun Razak, Alor Setar	341,350	<i>Gutter</i> dan longkang tidak disediakan menyebabkan air hujan mengalir terus ke lantai seperti <b>Gambar 2.3</b>
2.	Membina Dan Menyiapkan Tapak Perniagaan Di Hadapan Rumah Kedai PKNK, Jalan Tun Razak, Alor Setar	207,250	Longkang yang dibina rendah menyebabkan batu, tanah dan sampah jatuh ke longkang menyebabkan aliran air tersekat seperti <b>Gambar 2.4</b>
3.	Menaik Taraf Jalan Di Rumah Pangsa Seberang Terus, Alor Setar	202,300	<i>Kerb</i> tidak dibina bagi menghalang batu <i>crusher run</i> jatuh ke longkang seperti <b>Gambar 2.5</b>
4.	Menaik Taraf Longkang Di Hadapan Dewan Lima Padang Matsirat, Langkawi	186,760	Binaan di hujung longkang tidak disediakan <i>sump</i> seperti <b>Gambar 2.6</b>

Sumber: MBAS dan MPLBP

**Gambar 2.3**  
**Gutter Tidak Dipasang Di Bahagian Tepi Bumbung**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Medan Selera Darul Aman, Alor Setar  
Tarikh: 27 Mac 2013

**Gambar 2.4**  
**Longkang Dibina Rendah**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Tapak Perniagaan PKNK, Alor Setar  
Tarikh: 4 Mac 2013

**Gambar 2.5**  
**Tiada Kerb Dibina**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Rumah Pangsa Seberang Terus,  
Alor Setar  
Tarikh : 13 Mac 2013

**Gambar 2.6**  
**Tiada Sump Dibina Di**  
**Penghujung Longkang**



Sumber : Jabatan Audit Negara  
Lokasi : Longkang Hadapan Dewan Lima,  
Padang Matsirat, Langkawi  
Tarikh: 2 April 2013

#### 2.4.2.4. Kerja Tidak Berkualiti

- a. Kontrak kerja yang dilaksanakan kontraktor hendaklah berkualiti selaras dengan perjanjian kontrak yang ditandatangani. Kerja yang disiapkan hendaklah seperti senarai kuantiti, lukisan, pelan dan spesifikasi kerja yang ditetapkan. Lawatan Audit ke 93 tapak projek yang dipilih mendapati 12 pelaksanaan kerja tidak berkualiti dan tidak mengikut spesifikasi seperti di **Jadual 2.11**, **Gambar 2.7** hingga **Gambar 2.28**.

**Jadual 2.11**  
**Perolehan Kerja Yang Tidak Berkualiti**

Bil.	Projek	Kos Projek (RM)	Keadaan Fizikal
<b>MBAS</b>			
1.	Menaik Taraf/ Pembaikan Kemudahan Taman Awam Dan Landskap Di Taman Jubli Perak, Jalan Tunku Bendahara, Alor Setar	499,710	Binaan <i>u shape drain</i> tidak sempurna seperti <b>Gambar 2.7</b> Tanaman rumput tidak disenggara seperti <b>Gambar 2.8</b>
2.	Menaik Taraf Laluan Pejalan Kaki Dan Lain-lain Kerja Berkaitan Di Hadapan Sekolah Menengah Kebangsaan Mergong, Alor Setar	24,880	Binaan <i>sump</i> tidak sempurna seperti <b>Gambar 2.9</b> Papan acuan ( <i>formwork</i> ) di laluan pejalan kaki tidak ditanggalkan seperti <b>Gambar 2.10</b>
3.	Menaik Taraf Jalan Di Hadapan Sekolah Menengah Kebangsaan Tunku Abdul Malik, Alor Setar	47,648	Struktur tepi jalan mendap seperti <b>Gambar 2.11</b>
	Menaik Taraf Jalan Masuk ke Sekolah Menengah Kebangsaan Alor Merah, Alor Setar	134,494	Permukaan jalan retak seperti di <b>Gambar 2.12</b>
4.	Menaik Taraf Jalan Di Rumah Pangsa Seberang Terus, Alor Setar	202,300	Permukaan jalan yang diturap tidak sekata seperti di <b>Gambar 2.13</b>
5.	Pembangunan Landskap Di Rumah Pangsa Seberang Terus, Alor Setar	187,245	Tanaman pokok hiasan mati dan tidak diganti seperti di <b>Gambar 2.14</b>



Bil.	Projek	Kos Projek (RM)	Keadaan Fizikal
6.	Menaik Taraf Sistem Perparitan Di Rumah Pangsa Seberang Terus, Alor Setar	323,698	Sambungan parit tidak dibuat dengan sempurna seperti <b>Gambar 2.15</b> Tiada penutup <i>sump</i> seperti di <b>Gambar 2.16</b>
<b>MPLBP</b>			
1.	Menaik Taraf Jalan Persiaran Putra Bersebelahan di Kawasan Parking Jeti Kuah, Langkawi	186,934	Kemasan tiang tempat meletak kenderaan dan lapisan <i>premix</i> tidak sempurna seperti di <b>Gambar 2.17</b> dan <b>Gambar 2.18</b>
2.	Menaik Taraf Ruang Meletak Kenderaan di Kawasan Trimula, Kuah, Langkawi	189,001	Rekahan pada <i>kerb</i> yang dibina seperti <b>Gambar 2.19</b> Sisa bahan binaan ditinggalkan di tapak bina dan pembuka paip bomba tidak disediakan dengan sempurna seperti <b>Gambar 2.20</b>
3.	Menaik Taraf Pasar Awam Kelibang, Mk. Kuah, Langkawi	470,500	Kedudukan longkang dan aras tanah yang tidak sesuai menyebabkan tanah jatuh ke longkang seperti <b>Gambar 2.21</b>  Longkang yang dibina menggunakan polistrin seperti <b>Gambar 2.22</b>
4.	Menaik Taraf Longkang Di Hadapan Dewan Lima Padang Mat Sirat, Langkawi	186,760	Rekahan pada binaan <i>sump</i> seperti di <b>Gambar 2.23</b> Lepaan antara ' <i>u</i> ' <i>shape drain</i> tidak sempurna seperti <b>Gambar 2.24</b>
5.	Perparitan ' <i>U</i> ' <i>Shape Drain</i> Di Tapak Pelupusan Sisa Pepejal	166,500	Rekahan pada <i>slab</i> konkrit longkang dan binaan longkang tidak sempurna seperti <b>Gambar 2.25</b> dan <b>Gambar 2.26</b>
6.	Kerja Awalan Dan Menaik taraf Jalan Di Tapak Pelupusan Sisa Pepejal	317,050	Premix jalan yang rosak tidak diturap semula seperti <b>Gambar 2.27</b> Pagar <i>chain link</i> belum dipasang semula seperti di <b>Gambar 2.28</b>

Sumber: MBAS dan MPLBP

**Gambar 2.7**  
**Binaan U Drain Yang Tidak Sempurna**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Taman Jubli Perak, Alor Setar  
Tarikh: 12 Mac 2013

**Gambar 2.8**  
**Kawasan Tanaman Rumput Yang Tidak Disenggara**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Taman Jubli Perak, Alor Setar  
Tarikh: 12 Mac 2013

**Gambar 2.9**  
**Binaan Sump Yang Tidak Sempurna**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Hadapan SMK Mergong, Alor Setar  
 Tarikh: 27 Februari 2013

**Gambar 2.10**  
**Papan Acuan (Formwork) Pada Lantai Laluan Pejalan Kaki Tidak Ditanggalkan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Hadapan SMK Mergong, Alor Setar  
 Tarikh: 27 Februari 2013

**Gambar 2.11**  
**Struktur Tepi Jalan Mendap**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Hadapan SMK Tunku Abdul Malik, Alor Setar  
 Tarikh: 27 Februari 2013

**Gambar 2.12**  
**Keretakan Di Permukaan Jalan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Hadapan SMK Tunku Abdul Malik, Alor Setar  
 Tarikh: 27 Februari 2013

**Gambar 2.13**  
**Permukaan Jalan Yang Diturap Tidak Sekata**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Rumah Pangsa Seberang Terus, Alor Setar  
 Tarikh: 12 Mac 2013

**Gambar 2.14**  
**Pokok Hiasan Mati Tidak Diganti**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Rumah Pangsa Seberang Terus, Alor Setar  
 Tarikh: 12 Mac 2013



**Gambar 2.15**  
**Sambungan Parit Tidak Sempurna**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Rumah Pangsa Seberang Terus,  
Alor Setar  
Tarikh: 13 Mac 2013

**Gambar 2.16**  
**Sump Tidak Ditutup**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Rumah Pangsa Seberang Terus,  
Alor Setar  
Tarikh: 13 Mac 2013

**Gambar 2.17**  
**Binaan Tiang Garaj Tidak Kemas**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kawasan Pakir Jeti Kuah, Langkawi  
Tarikh: 1 April 2013

**Gambar 2.18**  
**Premix Tidak Sempurna**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kawasan Pakir Jeti Kuah, Langkawi  
Tarikh: 1 April 2013

**Gambar 2.19**  
**Rekahan Pada Kerb Yang Baru Dibina**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kawasan Trimula, Kuah, Langkawi  
Tarikh: 1 April 2013

**Gambar 2.20**  
**Sisa Bahan Binaan Dan Kerja Tidak Sempurna**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kawasan Trimula, Kuah, Langkawi  
Tarikh: 1 April 2013



**Gambar 2.21**  
**Kedudukan Longkang Dan Aras Tanah**  
**Yang Tidak Sesuai**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pasar Awam Kelibang, Kuah, Langkawi  
Tarikh: 1 April 2013

**Gambar 2.22**  
**Longkang Dibina Menggunakan**  
**Polistirin**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pasar Awam Kelibang, Kuah, Langkawi  
Tarikh: 1 April 2013

**Gambar 2.23**  
**Rekahan Pada Binaan Sump**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Di Hadapan Dewan Lima, Padang  
Matsirat, Langkawi  
Tarikh: 2 April 2013

**Gambar 2.24**  
**Lepaan Simen Pada Penyambungan**  
**U Drain Tidak Sempurna**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Di Hadapan Dewan Lima, Padang  
Matsirat, Langkawi  
Tarikh: 2 April 2013

**Gambar 2.25**  
**Rekahan Pada Slab Konkrit Longkang**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Tapak Pelupusan Sisa Pejal, Kg.  
Belanga Pecah, Langkawi  
Tarikh: 2 April 2013

**Gambar 2.26**  
**Binaan Longkang Yang Tidak Sempurna**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Tapak Pelupusan Sisa Pejal, Kg.  
Belanga Pecah, Langkawi  
Tarikh: 2 April 2013

**Gambar 2.27**  
**Premix Rosak Yang Tidak Diturap Semula**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Tapak Pelupusan Sisa Pejal, Kg.  
Belanga Pecah, Langkawi  
Tarikh: 2 April 2013

**Gambar 2.28**  
**Pagar Chain Link Belum Dipasang Semula**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Tapak Pelupusan Sisa Pejal, Kg.  
Belanga Pecah, Langkawi  
Tarikh: 2 April 2013

- b. **Maklum balas MBAS bertarikh 3 Oktober 2013, menyatakan beberapa perkara seperti binaan u drain, tanaman rumput dan pokok hiasan telah diambil tindakan seperti pembaikan dan penggantian. Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan longkang yang dibina menggunakan polistrin, rekahan slab, binaan longkang tidak sempurna dan pagar chain link telah diambil tindakan.**

Pada pendapat Audit, kualiti kerja tidak memuaskan adalah disebabkan oleh kurangnya pemantauan oleh pihak MBAS dan MPLBP. Mutu kerja yang rendah dan tidak kemas serta penyediaan skop kerja yang tidak menyeluruh boleh menyebabkan kerugian kerana Kerajaan terpaksa menanggung perbelanjaan tambahan bagi tujuan penyenggaraan dan pengubahsuaian.

#### **2.4.3. Perolehan Kerja/Bekalan Tidak Digunakan Secara Optimum**

Mengikut Pekeliling Perbendaharaan Bil 5 Tahun 2007, semua aset Kerajaan hendaklah diguna dan diuruskan dengan cekap dan teratur bagi mengurangkan pembaziran, menjimatkan kos, memanjangkan jangka hayat, mencegah penyalahgunaan dan mengelakkan kehilangan. Lawatan Audit ke MBAS dan MPLPB mendapati 6 daripada 93 perolehan kerja dan bekalan yang siap dilaksanakan tidak digunakan atau tidak digunakan sepenuhnya. Keadaan sedemikian berlaku disebabkan kajian awal di peringkat perancangan tidak dijalankan terhadap kesesuaian tapak. Aset yang telah diperolehi dan kontrak kerja yang telah disiapkan tetapi tidak digunakan adalah merugikan Kerajaan. Penjelasan lanjut adalah seperti berikut:



#### 2.4.3.1. Projek Membina Tapak Meletak Tong Sampah Jenis *Spiral Waste Receptacle* Di Pantai Tengah dan Pantai Chenang, Langkawi

Dua tapak untuk meletak tong sampah jenis *Spiral Waste Receptacle* bernilai RM98,272 telah dibina di Pantai Tengah dan Pantai Chenang pada tahun 2011. Semakan Audit mendapati tapak berkenaan tidak digunakan, terbiar dan telah ditumbuhi dengan tumbuhan liar seperti di **Gambar 2.29**. Keadaan ini disebabkan oleh pihak MPLBP membatalkan pembelian tong sampah berkenaan. Ianya merupakan satu pembaziran kerana tapak tersebut tidak digunakan selaras dengan tujuan asal ianya dibina. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan tempat meletak tong sampah disediakan selaras dengan rancangan perolehan tong sampah tersebut. Bagaimanapun, perolehan berkenaan telah dibatalkan dan lokasi berkenaan telah digunakan oleh Bahagian Penguatkuasaan Majlis manakala satu lagi tempat akan digunakan oleh pihak E-Idaman.**

**Gambar 2.29**  
**Tapak Meletak Tong Sampah Yang Terbiar Dan Tidak Digunakan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pantai Tengah, Langkawi  
Tarikh: 14 April 2013



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pantai Chenang, Langkawi  
Tarikh: 14 April 2013

#### 2.4.3.2. Pembelian 2 Unit Bot Explorer dan 4 Unit Pontoon Boat River Cruise ERC300

- a. Pada tahun 2011, MPLBP telah membelanjakan sejumlah RM1,798,000 untuk membeli 2 unit Bot Explorer dan 4 unit Pontoon Boat River Cruise ERC300. Peruntukan bagi membeli bot dan peralatan berkaitan adalah diperolehi daripada Kementerian Kewangan. Tujuan asal pembelian 2 unit Bot Explorer adalah untuk digunakan bagi memungut sampah di perairan pantai dan membuat rondaan di sekitar kepulauan Langkawi. Bagaimanapun, sehingga lawatan Audit dijalankan, bot tersebut masih belum digunakan kerana tidak dilengkapi dengan peralatan pembersihan. Pihak Audit dimaklumkan tiada peruntukan bagi kerja-kerja pengubahsuaian bot. Sehingga kini, bot tersebut hanya digunakan untuk membawa pegawai bagi tujuan rasmi dan rondaan di sekitar Pulau Langkawi. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan sebuah daripada bot**

tersebut digunakan untuk kerja mengutip sampah di perairan Langkawi mulai Ogos 2013.

- b. Empat (4) unit Pontoon Boat River Cruise ERC300 pula dibeli untuk digunakan bagi tujuan aktiviti pelancongan riadah dan rekreasi air di sepanjang Sungai Kilim. Bagaimanapun, rancangan untuk menggunakan bot dibatalkan selepas mengambil kira pandangan daripada pengusaha bot sedia ada di sungai tersebut. Selepas pembatalan berkenaan, pihak pengurusan MPLBP masih mengekalkan tujuan asal penggunaan bot di mana kawasan operasi ditukarkan ke perairan Pulau Langkawi. Lawatan Audit mendapati 4 unit bot tersebut hanya ditempatkan di Pontoon MPLBP dan tidak digunakan untuk tujuan riadah dan rekreasi seperti mana dirancang. Didapati meter bot juga tidak berfungsi, cat pada badan bot tertanggal dan bahagian bawah badan bot telah dipenuhi dengan teritip seperti di **Gambar 2.30** hingga **Gambar 2.33**. Selain itu, MPLBP hanya mempunyai seorang Pembantu Laut Gred 17 yang ditugaskan untuk mengendalikan semua bot Majlis. Semakan lanjut mendapati pada tahun 2010 hingga 2012 MPLBP telah membelanjakan sejumlah RM69,668 untuk menyenggara 7 unit bot yang dimilikinya. Perolehan bot yang tidak dirancang dengan teliti dan teratur telah menyebabkan ianya tidak mencapai matlamat asal dan berlaku pembaziran terhadap wang awam. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan operasi bot di perairan Kuah tidak dapat dijalankan kerana akan merugikan Majlis kerana lesen yang dikeluarkan oleh Jabatan Laut hanya terhad kepada 12 orang penumpang sahaja. Pihak Majlis akan mengalami kerugian kerana kekurangan jumlah penumpang pada satu masa.**

**Gambar 2.30**  
**Keadaan Bot Yang Ditempatkan**  
**Di Pontoon Majlis**



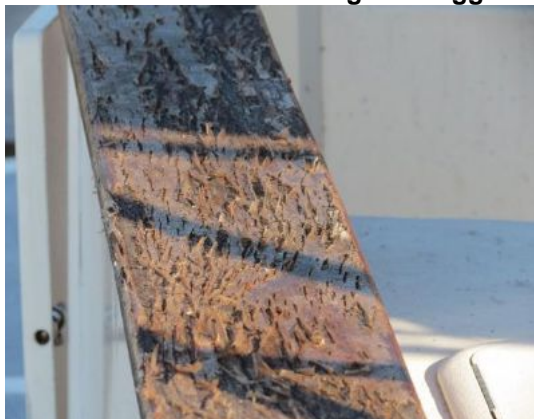
Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jeti Pelancongan, Kuah  
Tarikh: 27 Februari 2013

**Gambar 2.31**  
**Meter Bot Tidak Berfungsi**



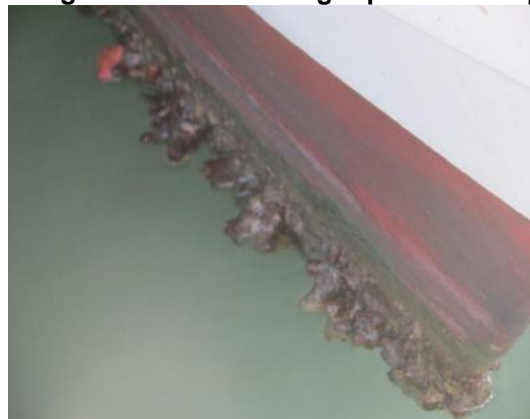
Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jeti Pelancongan, Kuah  
Tarikh: 27 Februari 2013

**Gambar 2.32**  
**Cat Pada Badan Bot Yang Tertanggal**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jeti Pelancongan, Kuah  
Tarikh: 27 Februari 2013

**Gambar 2.33**  
**Bahagian Bawah Bot Yang Dipenuhi Teritip**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jeti Pelancongan, Kuah  
Tarikh: 27 Februari 2013

#### **2.4.3.3. Tempat Letak Motosikal Berkunci MBAS Dan MPLBP**

- a. Kementerian Perumahan & Kerajaan Tempatan serta Kementerian Dalam Negeri telah memperuntukkan perbelanjaan kepada Pihak Berkuasa Tempatan untuk melaksanakan inisiatif NKRA bagi mengurangkan kadar jenayah melalui Program Bandar Selamat. Antara projek yang dilaksanakan oleh MBAS dan MPLBP adalah mengadakan tempat letak motosikal berkunci, pemasangan papan tanda keselamatan dan lain-lain kerja yang berkaitan. MBAS telah membelanjakan sejumlah RM118,924 bagi tujuan membekal dan memasang struktur besi untuk tempat letak motosikal berkunci berukuran 665.48 meter panjang dan lain-lain kerja di 4 kawasan *hotspot* yang terpilih sekitar bandar Alor Setar. Sementara itu, MPLBP pula membelanjakan sejumlah RM52,006 bagi memasang 8 unit papan tanda keselamatan dan tempat motosikal berkunci berukuran 150 meter. Bagi menggunakan kemudahan yang disediakan, pengguna perlu membawa *padlock* sendiri bagi mengunci motosikal masing-masing.
  
- b. Lawatan Audit mendapati tempat letak motosikal berkunci di sekitar bandar Alor Setar dan Pekan Kuah tidak digunakan sepenuhnya. Lot petak tempat meletak motosikal yang disediakan oleh MBAS juga tidak dicat. Didapati, hampir keseluruhan motosikal yang diletakkan tidak berkunci dan terdapat kenderaan lain yang diletakkan di kawasan tersebut seperti di **Gambar 2.34** dan **Gambar 2.35**. Selain itu, kurang kesedaran pengguna terhadap kemudahan yang disediakan adalah antara punca kemudahan ini tidak digunakan sepenuhnya sebagai mana tujuan yang ditetapkan. **Maklum balas daripada MBAS bertarikh 3 Oktober 2013, menyatakan syarikat persendirian telah dilantik untuk menguruskan Tempat Letak Motosikal Berkunci secara sewaan di sekitar bandar Alor Setar mulai 1 Julai 2013. Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013 pula, menyatakan pihak Majlis mengadakan kempen kesedaran kepada pengguna motosikal.**



**Gambar 2.34**  
**Tempat Meletak Motosikal Digunakan**  
**Untuk Meletak Kereta**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pekan Simpang Kuala, Alor Setar  
Tarikh: 27 Februari 2013

**Gambar 2.35**  
**Kemudahan Tempat Motosikal Berkunci**  
**Tidak Digunakan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pekan Kuah, Langkawi  
Tarikh: 1 April 2013

#### **2.4.3.4. Tapak Pelupusan Sisa Pepejal Kg. Belanga Pecah, Langkawi**

##### **a. Mengangkut Dan Sedia Bahan Penimbus Ke Kawasan Tapak Pelupusan Sisa Pelupusan Sisa Pepejal**

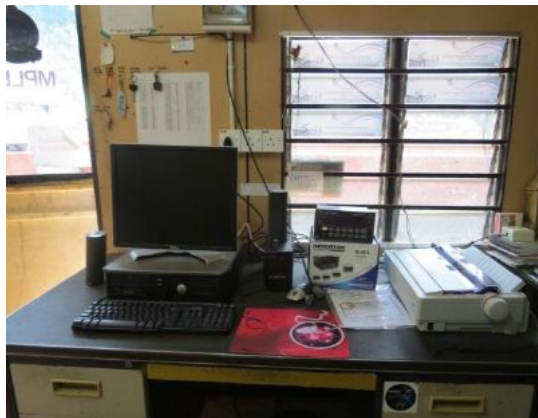
Projek bernilai RM265,800 disediakan pada 10 Disember 2012. Antara kerja yang dijalankan adalah membekal dan memampat tanah merah dan *hard core*, membekal dan memasang baru sistem dan tempat penimbang kenderaan serta membina tempat laluan basuh tayar kenderaan. Lawatan Audit pada 2 April 2013 mendapati sistem dan alat penimbang masih belum digunakan disebabkan ketiadaan pegawai untuk mengendalikan peralatan berkenaan. Kenderaan pengangkut sampah yang keluar dari kawasan tapak pelupusan juga tidak menggunakan tempat laluan basuh tayar yang disediakan. Keadaan sedemikian boleh mencemarkan jalan raya dan juga mendatangkan bau yang tidak menyenangkan kepada pengguna jalan raya yang lain. Keadaan di tapak pelupusan seperti di **Gambar 2.36** dan **Gambar 2.37**. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan alat penimbang dan tempat laluan untuk membasuh tayar lori sampah yang keluar dan masuk ke tapak pelupusan telah mula digunakan.**

**Gambar 2.36**  
**Tempat Penimbang Kenderaan Dan Tempat**  
**Laluan Basuh Tayar Kenderaan**  
**Yang Belum Digunakan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Tapak Pelupusan Sisa Pejal,  
Kg. Belanga Pecah, Langkawi  
Tarikh: 2 April 2013

**Gambar 2.37**  
**Sistem Komputer Tempat Penimbang**  
**Kenderaan Yang Belum Digunakan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Tapak Pelupusan Sisa Pejal,  
Kg. Belanga Pecah, Langkawi  
Tarikh: 2 April 2013

**b. Menaik Taraf *Transit Point* Di Tapak Pelupusan Sampah Di Kg. Belanga Pecah, Langkawi**

Kerja menaik taraf *Transit Point* bernilai RM48,595 disiapkan pada 4 Oktober 2012. Ianya bertujuan untuk mengurangkan kerosakan lori pengangkut sampah yang melalui kawasan pembuangan sampah. Mengikut perancangan, semua lori pengangkut sampah dari seluruh Pulau Langkawi akan memunggah sampah yang dibawa di tapak tersebut dan seterusnya diangkut oleh jentera lain ke kawasan timbunan sampah. Bagaimanapun, lawatan Audit mendapati tapak transit yang dibina seperti **Gambar 2.38** untuk tujuan tersebut masih belum digunakan kerana MPLBP tidak memiliki jentera bagi memindahkan sampah ke kawasan timbunan sampah. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013 dan 13 Oktober 2013, memaklumkan Unit Perancang Ekonomi telah meluluskan peruntukan pembelian jentera dan lori. Bagaimanapun, ianya dibatalkan selepas Jabatan Pengurusan Sisa Pepejal Negara menyatakan pembelian berkenaan adalah tidak perlu kerana loji incinerator akan beroperasi tidak lama lagi. Tapak berkenaan masih diperlukan kerana tidak semua sisa boleh dilupuskan menggunakan loji incinerator seperti sisa bahan binaan.**



**Gambar 2.38**  
**Tapak Transit Yang Belum Digunakan**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Tapak Pelupusan Sisa Pejal,  
Kg. Belanga Pecah, Langkawi  
Tarikh: 2 April 2013

**Pada pendapat Audit, Majlis hendaklah memastikan aset yang diperoleh digunakan dan tujuan perolehan tercapai. Aset yang tidak diguna merupakan satu pembaziran kerana ianya merugikan Kerajaan secara berganda apabila terpaksa memperuntukkan sejumlah wang bagi maksud penyenggaraan di samping perbelanjaan perolehan aset.**

#### **2.4.4. Perolehan Tidak Dirancang Dengan Teliti**

##### **2.4.4.1. Projek Menaik Taraf Medan Selera Darul Aman**

Perolehan kerja hendaklah dilaksanakan mengikut jadual pelaksanaan dalam perjanjian kontrak. Sebarang kelewatan menyiapkan projek perlu mendapat lanjutan masa. Projek Menaik Taraf Medan Selera Darul Aman berjumlah RM300,000 dilaksanakan oleh MBAS adalah menggunakan peruntukan Kerajaan Negeri. Semakan Audit mendapati perkara berikut:

- a. Tarikh milik tapak kerja menaik taraf Medan Selera Darul Aman adalah pada 19 November 2012 dan tarikh siap asal adalah pada 23 Disember 2012. Oleh kerana berlaku perubahan reka bentuk, kontraktor telah diberi lanjutan masa sehingga 20 Januari 2013. Bagaimanapun, projek ini hanya disiapkan pada 19 Mac 2013 iaitu 58 hari selepas tarikh lanjutan masa diluluskan disebabkan tiang konkrit tetulang yang dibina gagal melepasi ujian yang ditetapkan. Kesan daripada kegagalan ujian tersebut, sebanyak 12 tiang konkrit tetulang yang siap dibina terpaksa dirobohkan dan dibina semula.
- b. Kos asal projek adalah berjumlah RM270,000 iaitu RM30,000 kurang daripada kos siling projek yang diluluskan. Bagaimanapun, ianya meningkat sejumlah RM71,350 menjadi RM341,350 selepas berlaku perubahan kerja. Perbelanjaan menyiapkan projek ini telah melebihi peruntukan yang diluluskan sebanyak RM41,350 dan belum dijelaskan kepada kontraktor kerana tambahan peruntukan masih belum diterima daripada Kerajaan Negeri. Pihak MBAS juga belum membuat pelarasan terhadap jumlah denda *Liquidated and Ascertained Damages* (LAD) berjumlah RM2,900 yang sepatutnya dikenakan atas kelewatan menyiapkan projek. Kelewatan ini menyebabkan operasi perniagaan tidak dapat dijalankan dan hasil yang sepatutnya

boleh dikutip tidak dapat dikutip. **Maklum balas daripada MBAS bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan bayaran akhir akan dibuat menggunakan peruntukan Majlis selepas pelarasan kuantiti dan harga dimuktamadkan.**

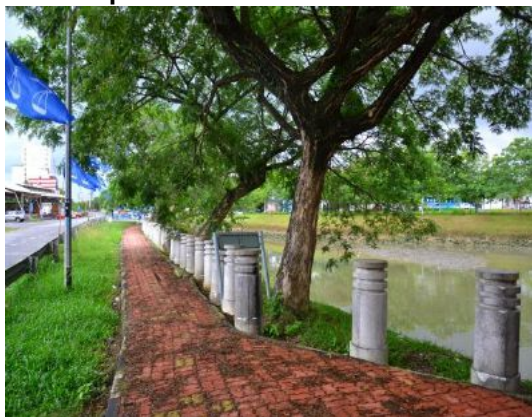
#### 2.4.4.2. Menaik Taraf Tembok Penahan Tiang Lampu Di Sekitar Langkawi

Projek Menaik Taraf Tembok Penahan Tiang Lampu Di Sekitar Langkawi bernilai RM189,075 merupakan projek menggunakan peruntukan Kementerian Kewangan. Tempoh pelaksanaan projek adalah selama 8 minggu iaitu dari 31 Mei 2012 hingga 26 Julai 2012 dan ianya hanya dapat disiapkan pada 6 Disember 2012 iaitu selepas satu lanjutan masa diluluskan. Semakan Audit mendapati perkara berikut:

##### a. Lokasi Pemasangan Tembok Penahan Tiang Tidak Sesuai

Pada 9 Oktober 2012 Jabatan Kerja Raya Langkawi (JKR) telah mengeluarkan arahan supaya kerja berkenaan dihentikan kerana projek tersebut dijalankan tanpa kelulusan. Arahan pemberhentian berkenaan dikeluarkan atas faktor keselamatan pengguna jalan raya kerana tembok penahan tiang yang dipasang boleh mengakibatkan kemalangan maut. Pihak MPLBP sepatutnya mendapatkan pandangan daripada pihak berkaitan terlebih dahulu sebelum projek berkenaan dilaksanakan. Lanjutan daripada arahan tersebut, MPLBP telah mengambil tindakan memindahkan tembok penahan tiang berkenaan ke lokasi baharu di sepanjang Sungai Kuah. Lawatan Audit bersama pegawai MPLBP pada 30 April 2013 mendapati beberapa tembok penahan tiang telah tumbang seperti di **Gambar 2.39** dan **Gambar 2.40**. Perkara ini berlaku disebabkan oleh struktur tanah kurang sesuai. Selain itu, tiadanya pemantauan daripada pegawai MPLBP menyebabkan penahan tiang yang tumbang tidak dibaiki oleh kontraktor walaupun masih dalam tempoh tanggungan kecacatan. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan kerosakan adalah berpunca daripada “vandalism”.**

**Gambar 2.39**  
Tembok Penahan Tiang Lampu Yang  
Dipindahkan Dari Lokasi Asal



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Sungai Kuah, Langkawi  
Tarikh: 30 April 2013

**Gambar 2.40**  
Tembok Penahan Tiang  
Yang Tumbang



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Sungai Kuah, Langkawi  
Tarikh: 30 April 2013



## b. Kos Projek Terlebih Bayar

Oleh kerana pemasangan tembok penahan tiang lampu tidak mendapat sokongan daripada JKR maka Pegawai Penguasa MPLBP memutuskan untuk memasang penahan tiang lampu berkenaan di sepanjang Sungai Kuah. Perakuan Pelarasan Harga Kontrak telah dikeluarkan pada 21 November 2012 dengan pengurangan kos berjumlah RM25,160. Bagaimanapun, jumlah pengurangan berkenaan telah dibayar kepada kontraktor pada 31 Januari 2013. Semakan Audit selanjutnya mendapati MPLBP membayar sejumlah RM19,500 untuk kerja memindahkan penahan tiang lampu berkenaan. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan kos pemindahan tidak termasuk di dalam sebut harga asal di mana kos ini perlu dibayar kepada kontraktor yang menjalankan kerja-kerja pemindahan tiang tersebut dari lokasi asal ke lokasi baharu.**

### 2.4.4.3. Pemasangan Bollard Sepanjang Laluan Pejalan Kaki Di Jalan Pantai Tengah, Mukim Kedawang

Projek Pemasangan *Bollard* Sepanjang Laluan Pejalan Kaki Di Jalan Pantai Tengah, Mukim Kedawang bernilai RM201,689 merupakan projek di bawah peruntukan NKRA Program Bandar Selamat. Projek dimulakan pada 18 April 2012 dan siap sepenuhnya pada 11 Julai 2012. Lawatan Audit pada 2 April 2013 mendapati 105 daripada 536 unit *bollard* daripada jenis 'FRP' dengan ketinggian 3 kaki yang dipasang sepanjang laluan pejalan kaki di Jalan Pantai Tengah telah rosak dan tumbang seperti di **Gambar 2.41**. Perkara ini berlaku disebabkan tapak binaan yang tidak kukuh. *Bollard* tersebut dipasang di atas bata blok di mana lapisan bawahnya adalah pasir. Tapak asas tersebut tidak dapat menampung berat *bollard* yang menyebabkan ia mudah tumbang. Semakan Audit mendapati MPLBP terpaksa mengeluarkan kos berjumlah RM4,725 untuk kerja baik pulih *bollard* yang rosak. Pihak MPLBP sepatutnya peka berkaitan kesesuaian tapak sebelum pemasangan *bollard* bagi mengelakkan peningkatan kos. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan *bollard* yang rosak dan tumbang adalah berpunca daripada perbuatan vandalisme.**

**Gambar 2.41**  
**Keadaan *Bollard* Yang Rosak Dan Tumbang**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Pantai Tengah, Langkawi  
Tarikh: 2 April 2013



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Pantai Tengah, Langkawi  
Tarikh: 2 April 2013

#### 2.4.4.4. Membekal Dan Memasang Lampu Bertenaga Solar Dan Angin Di Sekitar Kepulauan Langkawi

- a. Kerja membekal dan memasang 20 unit lampu *Green Technology Solar Wind Energy System Light Emitting Diode (L.E.D)* bernilai RM474,000 disiapkan pada 31 Januari 2012. Mengikut perancangan, lampu L.E.D tersebut akan dipasang di Pulau Singa Besar, Pulau Beras Basah, Pulau Tuba dan di sekitar Pulau Langkawi. Berdasarkan senarai kuantiti, sejumlah RM17,000 telah diperuntukkan sebagai kos penghantaran barang dan alat perkakasan bagi pemasangan lampu di lokasi berkenaan. Lawatan Audit pada 1 April 2013 mendapati 20 unit lampu L.E.D tersebut tidak dipasang di lokasi yang dirancang tetapi ditempatkan di sekitar kawasan Pekan Kuah. Semakan Audit mendapati kos yang dibayar adalah berjumlah RM474,000 tanpa membuat potongan ke atas kos pengangkutan yang tidak berlaku. Bagaimanapun, pada 2 April 2013, MPLBP telah mengubah 9 unit tiang lampu L.E.D yang ditempatkan di sepanjang Jalan Persiaran Putra ke kawasan letak kenderaan Dewan *Mahsuri International Exhibition Centre (MIEC)*, Padang Matsirat. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan kos penghantaran tetap berlaku walaupun lampu tersebut tidak dipasang di tempat yang dirancang kerana setiap penghantaran adalah menggunakan kenderaan.**
- b. Pemerhatian Audit mendapati lokasi yang dipilih adalah tidak bersesuaian kerana lampu L.E.D yang dipasang di lokasi awal telah ditempatkan di antara lampu-lampu jalan sedia ada, manakala lokasi terbaru pula merupakan kawasan tempat letak kenderaan yang jarang digunakan oleh orang awam seperti di **Gambar 2.42** dan **Gambar 2.43**. Lawatan Audit pada malam 29 April 2013 mendapati 3 unit lampu L.E.D yang ditempatkan di kawasan tempat letak kenderaan bersebelahan Jeti Kuah tidak berfungsi. Oleh kerana pemasangan lampu dibuat di tempat yang tidak dirancang maka matlamat untuk menyediakan kemudahan pencahayaan di kawasan yang tidak mempunyai bekalan elektrik tidak tercapai. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan pemasangan terpaksa dibuat di kawasan berkenaan kerana mengambil kira rungutan dan aduan orang ramai kerana lampu yang dipasang oleh pihak Lembaga Pembangunan Langkawi (LADA) tidak berfungsi.**

**Gambar 2.42**  
**Pemasangan Lampu L.E.D Di Antara**  
**Lampu Jalan Sedia Ada**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Persiaran Putra, Kuah, Langkawi  
Tarikh: 1 April 2013

**Gambar 2.43**  
**Lampu L.E.D Yang Dipindahkan Ke**  
**Lokasi Baru Kawasan Letak Kenderaan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Dewan *Mahsuri International Exhibition*  
*Centre*, Padang Matsirat  
Tarikh: 4 April 2013

**Pada pendapat Audit, perancangan yang teliti perlulah seiring dengan keperluan semasa agar tujuan projek dilaksanakan tercapai dan kemudahan yang disediakan boleh dinikmati penduduk setempat.**

#### **2.4.5. Kenderaan Rosak Terbiar Di Tapak Pelupusan**

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 5, Tahun 2007 juga menyatakan pelupusan adalah suatu proses untuk mengeluarkan aset dari milikan, kawalan, simpanan dan rekod mengikut kaedah yang ditetapkan. Pelupusan yang dibuat membolehkan aset milik Jabatan dipindahkan kepada pihak lain atas sebab tertentu. Pelupusan juga adalah untuk memastikan Jabatan tidak menyimpan aset yang tidak boleh digunakan atau tidak diperlukan lagi. Lawatan Audit ke Tapak Pelupusan Sisa Pepejal Kg. Belanga Pecah mendapati 9 buah kenderaan MPLBP yang tidak mempunyai nilai ekonomi untuk terus digunakan/rosak dan 8 buah kenderaan pihak luar yang ditahan untuk tindakan Bahagian Penguatkuasaan terbiar di kawasan tapak dan diliputi dengan semak samun seperti di **Gambar 2.44** dan **Gambar 2.45**. Tindakan pelupusan kenderaan MPLBP hendaklah diambil dengan segera. Kelewatan melupuskan aset ini akan mengurangkan nilai dan seterusnya memberi kesan kepada pulangan hasil kepada Majlis. Selain itu, Bahagian Penguatkuasaan MPLBP juga hendaklah mengenal pasti sebab 8 kenderaan berkenaan ditahan dan mengambil tindakan yang sewajarnya. Butiran kenderaan MPLBP dan kenderaan pihak luar yang ditahan oleh Bahagian Penguatkuasaan MPLBP adalah seperti di **Jadual 2.12**. **Maklum balas daripada MPLBP bertarikh 1 Oktober 2013, menyatakan tindakan untuk melupuskan kenderaan berkaitan telah dimulakan dengan mengadakan mesyuarat dalaman bagi membincangkan perkara tersebut. Mesyuarat bersama Jabatan Kerja Raya (Mekanikal) juga akan diadakan. Kenderaan awam yang ditahan juga akan turut dilupuskan selepas semua perkara berkaitan dipatuhi.**

**Jadual 2.12**  
**Kenderaan Yang Diletakan Di Tapak Pelupusan**

Bil.	Jenis Kenderaan/Jentera	No. Pendaftaran
1.	Lori Kompektor ISUZU NPR696	KAA 2830
2.	Lori Kompektor ISUZU NPR696	KAA 2831
3.	Lori Kompektor ISUZU NPR696	KAA 2832
4.	Jentolak Case	KN 6650
5.	Bulldozer D5	Tiada Maklumat
6.	Beach Comber	Tiada Maklumat
7.	Beach Comber	Tiada Maklumat
8.	Sky Lift	Tiada Maklumat
9.	Land Rover	Tiada Maklumat
10.	Opel Terrano	Nombor Pendaftaran Tidak Jelas (Kenderaan Terlalu Usang)
11.	Nissan Sunny	
12.	Nissan Sunny	
13.	Nissan Sunny	
14.	Van Toyota	
15.	Mitsubishi Gallant	
16.	Toyota	
17.	Proton Iswara	

Sumber: Rekod MPLBP

**Gambar 2.44**  
**Kenderaan Rosak Belum Dilupuskan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Tapak Pelupusan, Kg. Belanga Pecah,  
 Langkawi  
 Tarikh: 2 April 2013

**Gambar 2.45**  
**Kenderaan Rosak Belum Dilupuskan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Tapak Pelupusan, Kg. Belanga Pecah,  
 Langkawi  
 Tarikh: 2 April 2013

**Pada pendapat Audit, MPLBP perlu memastikan tindakan pelupusan diambil dengan segera bagi memastikan Majlis tidak menyimpan kenderaan yang tidak mempunyai nilai ekonomi untuk dibaiki. Tindakan segera hendaklah diambil bagi mengelakkan berlakunya kemerosotan nilai dan mendapat pulangan yang terbaik.**

## 2.5. SYOR AUDIT

Bagi memastikan pengurusan perolehan bekalan/perkhidmatan dapat dilaksanakan dengan teratur, cekap dan berhemat serta Majlis mendapat *value for money* bagi perbelanjaan wang awam yang dibelanjakan, Majlis Bandaraya Alor Setar (MBAS) dan Majlis Perbandaran Langkawi Bandaraya Pelancongan (MPLBP) adalah disyorkan mempertimbangkan perkara berikut:



**2.5.1.** Memastikan proses pengurusan perolehan dibuat dengan teratur dan mematuhi prinsip perolehan Kerajaan seperti penubuhan Jawatankuasa Penilaian Teknikal dan Jawatankuasa Penilaian Harga serta melaksanakan kaedah pengenaan Bon Pelaksanaan/Wang Jaminan Pelaksanaan.

**2.5.2.** Merancang dengan teliti sebelum membuat perolehan supaya tindakan memecah kecilkan perolehan tidak berlaku. Ketidapatuhan kepada ketetapan tersebut menyebabkan kontraktor yang memiliki lesen kelas berkaitan dinafikan hak memasuki proses perolehan Kerajaan. Tindakan tatatertib hendaklah diambil terhadap mana-mana pegawai yang terbukti telah memecahkecilkan perolehan.

**2.5.3.** Menentukan cadangan reka bentuk binaan dan kesesuaian tapak dimuktamadkan sebelum tawaran kerja dikeluarkan agar kebarangkalian berlaku perubahan reka bentuk semasa tempoh pembinaan boleh dikurangkan kerana ianya memberi kesan kepada kos dan tempoh penyiapan projek.

**2.5.4.** Memantau dan memberikan pengawasan yang rapi terhadap kerja yang dilaksanakan kontraktor bagi memastikan spesifikasi serta penyiapan kerja adalah dipatuhi dan berkualiti agar Kerajaan tidak menanggung kos penyenggaraan yang tidak sepatutnya. Selain itu MBAS dan MPLBP hendaklah memastikan kerja membaikpulih kerosakan bagi perolehan kerja atau projek yang masih dalam tempoh tanggungan kecacatan dibuat dengan segera.

**2.5.5.** Mengambil tindakan pelupusan terhadap aset yang tidak boleh diguna atau tidak diperlukan lagi bagi mengelakkan kemerosotan nilai dan mendapat pulangan yang terbaik kepada Kerajaan.

**2.5.6.** MPLBP hendaklah memastikan bayaran yang terlebih bayar dituntut kembali daripada kontraktor yang terlibat.

**2.5.7.** Memastikan perolehan dirancang dengan teliti supaya aset yang diperolehi dapat digunakan secara optimum dan matlamat perolehan tercapai.

# PERBADANAN MENTERI BESAR KEDAH

## **3. KEDAH AGRO AQUACULTURE SDN. BHD.**

### **3.1. LATAR BELAKANG**

**3.1.1.** Kedah Agro Aquaculture Sdn. Bhd. (KAASB) telah ditubuhkan pada 26 Ogos 2008 dengan modal yang dibenarkan berjumlah RM0.5 juta dan modal dibayar RM0.2 juta. KAASB merupakan syarikat milik penuh Kedah Agro Holdings Berhad (KAHB) iaitu sebuah syarikat di bawah Perbadanan Menteri Besar Kedah (PMBKed).

**3.1.2.** KAASB memfokuskan aktiviti perniagaannya kepada bidang akuakultur dan ternak air. Aktiviti ini merupakan pelengkap kepada aktiviti pertanian yang diusahakan oleh syarikat lain dalam kumpulan KAHB. Jenis perniagaan yang dijalankan sepanjang tahun 2010 hingga 2012 ialah ternakan ikan air masin iaitu Projek Sangkar Laut Terbuka, Pulau Langkawi dan ternakan ikan air tawar iaitu Projek Keli-K di Sungai Pau, Daerah Sik.

**3.1.3.** Sehingga bulan Disember 2012, KAASB mempunyai 4 orang Ahli Lembaga Pengarah yang terdiri daripada seorang wakil rakyat sebagai pengerusi, seorang wakil Perbadanan Menteri Besar (PMBKed) dan 2 orang ahli perniagaan. Pengurusan KAASB dikawal selia oleh seorang pengurus dan dibantu oleh 20 orang kakitangan. Pentadbiran KAASB dibahagikan kepada 3 unit iaitu Unit Pentadbiran, Unit Projek Air Tawar dan Unit Projek Air Masin.

### **3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada prestasi kewangan syarikat adalah memuaskan, pengurusan aktiviti dan pengurusan kewangan serta tadbir urus korporat telah dilaksanakan dengan teratur selaras dengan objektif penubuhannya.

### **3.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN**

Skop pengauditan yang dijalankan meliputi aspek prestasi kewangan bagi tempoh tahun 2009 hingga 2011 dan pengurusan aktiviti syarikat serta tadbir urus korporat bagi tempoh tahun 2010 hingga 2012. Metodologi pengauditan ialah dengan menyemak dokumen, fail serta rekod-rekod berkaitan. Analisis kewangan juga dibuat merangkumi nisbah dan trend yang berlaku bagi tempoh tahun 2009 hingga 2011. Di samping itu, temu bual dan perbincangan dengan pegawai yang berkaitan serta pemeriksaan fizikal terhadap peralatan dan aset juga dijalankan. Lawatan Audit ke projek Keli-K dan projek Sangkar Laut Terbuka juga dibuat bagi meninjau pelaksanaan aktiviti.

### **3.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Mac hingga April 2013 mendapati secara keseluruhannya, prestasi KAASB adalah kurang memuaskan kerana syarikat mengalami kerugian 3 tahun berturut-turut dengan kerugian terkumpul berjumlah RM0.67 juta pada tahun 2011. Manakala bagi tadbir urus korporat KAASB, mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah diadakan tidak mengikut kekerapan yang ditetapkan. Secara ringkasnya, kelemahan di dalam pengurusan aktiviti KAASB yang ditemui adalah seperti berikut:

- Ketidapatuhan syarat perjanjian usahasama di antara KAASB dan Golden Protection Sdn. Bhd. (GPSB) menyebabkan operasi projek Sangkar Laut Terbuka terjejas.
- Kegagalan projek usahasama di antara PMBKed dan Dawi Corporation Sdn. Bhd. (D-Corp) menyebabkan projek Keli-K dihentikan.
- Aset/ kemudahan tidak digunakan secara optimum berikutan kegagalan pelaksanaan projek seperti dirancang.

#### **3.4.1. Prestasi Kewangan**

##### **3.4.1.1. Analisis Trend**

- a. Prestasi kewangan KAASB bagi tahun 2009 hingga 2011 menunjukkan trend kerugian setiap tahun iaitu RM227,425 pada tahun 2009, RM201,401 pada tahun 2010 dan RM237,508 pada tahun 2011. Kerugian ini disebabkan kekurangan hasil pendapatan ternakan ikan. Pada tahun 2009, KAASB tidak memperolehi sebarang pendapatan daripada operasi utama apabila projek ternakan ikan baru beroperasi. Manakala bagi tahun 2010 dan 2011, pendapatan berjumlah RM195,048 dan RM26,508 tidak mampu untuk menampung perbelanjaan operasi, pentadbiran dan kewangan yang masing-masingnya berjumlah RM396,449 dan RM264,016.
- b. Pendapatan utama KAASB sepanjang tahun 2009 hingga 2011 adalah terdiri daripada penjualan ikan daripada projek Sangkar Laut Terbuka dan projek Keli-K. Kedua-dua projek tersebut telah menghadapi beberapa masalah dengan syarikat usaha sama. Analisis Audit mendapati peningkatan kerugian terkumpul adalah disebabkan jumlah kerugian terus dicatatkan setiap tahun dan pendapatan yang diperolehi tidak dapat menampung perbelanjaan.
- c. Perbelanjaan operasi KAASB bagi tahun 2009 hingga 2011 adalah di antara RM178,470 hingga RM356,933. Sejumlah besar perbelanjaan adalah terdiri daripada kos langsung projek Sangkar Laut Terbuka, susut nilai dan hapus kira aset.

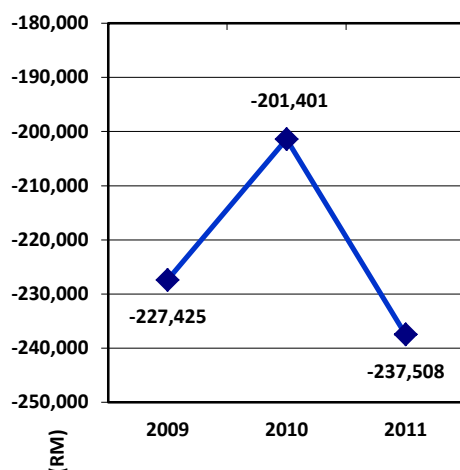
- d. Bagaimanapun pemberhentian sementara projek Sangkar Laut Terbuka pada tahun 2008 menyebabkan penyusutan dalam perbelanjaan pada tahun 2009 dan 2010 masing-masing berjumlah RM0.78 juta dan RM0.61 juta iaitu penurunan sebanyak 81.6% berbanding tahun 2008.
- e. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan serta untung rugi KAASB bagi tahun kewangan 2009 hingga 2011 adalah seperti di **Jadual 3.1**, **Carta 3.1** dan **3.2**.

**Jadual 3.1**  
**Penyata Pendapatan Dan Perbelanjaan Serta Untung Rugi**  
**Bagi Tahun 2009 Hingga 2011**

Butiran	Tahun		
	2009 (RM)	2010 (RM)	2011 (RM)
Pendapatan	-	195,048	26,324
Perbelanjaan Operasi	(203,865)	(356,933)	(178,470)
<b>Untung/(Rugi) Kasar</b>	<b>(203,865)</b>	<b>(161,885)</b>	<b>(152,146)</b>
Lain-lain Pendapatan	2,800	-	184
Perbelanjaan Pentadbiran	(26,345)	(39,451)	(85,330)
Perbelanjaan Kewangan	(15)	(65)	(216)
<b>Untung/(Rugi) Semasa</b>	<b>(227,425)</b>	<b>(201,401)</b>	<b>(237,508)</b>
<b>Untung/(Rugi) Terkumpul</b>	<b>(227,425)</b>	<b>(428,826)</b>	<b>(666,334)</b>

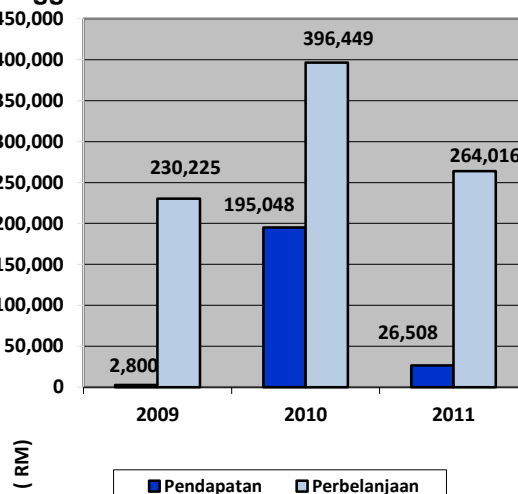
Sumber: Penyata Kewangan KAASB

**Carta 3.1**  
**Trend Kerugian Semasa KAASB Bagi**  
**Tahun Kewangan 2009 Hingga 2011**



Sumber: Penyata Kewangan KAASB

**Carta 3.2**  
**Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan**  
**KAASB Bagi Tahun Kewangan 2009**  
**Hingga 2011**



Sumber: Penyata Kewangan KAASB

### 3.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan KAASB, beberapa analisis nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan serta Penyata Pendapatan KAASB bagi tahun kewangan 2009 hingga 2011. Hasil analisis nisbah kewangan adalah seperti di **Jadual 3.2**.

**Jadual 3.2**  
**Analisis Nisbah Kewangan**  
**Bagi Tahun Kewangan 2009 Hingga 2011**

Butiran	Tahun Kewangan		
	2009	2010	2011
Nisbah Semasa	0.82:1	0.44:1	0.06:1
Margin Untung Bersih	*	-103.3%	-902.2%
Nisbah Pulangan Ke Atas Aset	-1.73:1	-1.10:1	-3.14:1
Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti	-1.14:1	-1.01:1	-1.19:1

Sumber: Penyata Kewangan KAASB

Nota : \* Tiada jualan bagi tahun 2009 (Syarikat baru beroperasi)

**a. Nisbah Semasa**

Nisbah Semasa dikira dengan membandingkan aset semasa dengan liabiliti semasa. Nisbah ini digunakan bagi menentukan sejauh mana kemampuan aset semasa syarikat yang boleh ditukar segera kepada tunai bagi menampung liabiliti jangka pendek syarikat. Nisbah Semasa pada kadar 2:1 dan ke atas menunjukkan syarikat mempunyai kecairan kewangan yang baik dan berupaya menampung liabiliti semasa. Semakin tinggi nisbah ini, semakin meningkat kecairan syarikat. Analisis Audit mendapati Nisbah Semasa KAASB menunjukkan kedudukan kewangan syarikat tidak berupaya untuk menampung liabiliti semasa kerana nilai aset semasa adalah jauh lebih rendah berbanding nilai liabiliti semasa. Pada tahun 2011, aset semasa KAASB berjumlah RM32,250 yang terdiri daripada stok, pelbagai penghutang dan deposit serta tunai berbanding liabiliti semasa berjumlah RM541,976.

**b. Margin Untung Bersih**

Margin ini merupakan pendekatan yang lazim digunakan bagi mengukur peratusan keuntungan yang diperolehi daripada setiap ringgit hasil daripada perniagaan syarikat. Peningkatan margin ini menunjukkan kecekapan syarikat di mana bagi setiap ringgit kenaikan pendapatan, ia memberi kesan langsung dan nilai tambah terhadap kadar keuntungan syarikat. Analisis Audit mendapati pada tahun 2010 dan 2011, KAASB telah mencatatkan kerugian berjumlah 103.3% dan 902.2% masing-masing bagi setiap ringgit pendapatan yang dihasilkan. Keadaan ini adalah disebabkan syarikat telah mengalami kerugian berjumlah RM201,401 dan RM237,508 susulan daripada kegagalan kedua-dua projek usahasama yang dijalankan.

**c. Nisbah Pulangan Ke Atas Aset**

Nisbah ini mengukur kecekapan syarikat dalam menggunakan aset yang dimiliki untuk menghasilkan keuntungan. Semakin tinggi pendapatan yang diperolehi daripada setiap ringgit yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan asetnya. Analisis Audit mendapati Nisbah Pulangan Ke Atas Aset KAASB adalah negatif pada tahun 2009 dan 2011 apabila masing-masingnya adalah 1.73:1, 1.10:1

dan 3.14:1 daripada aset. Keadaan ini disebabkan syarikat tidak mempunyai nilai aset yang tinggi untuk menjana keuntungan dan masih mengguna pakai aset milik Kedah Agro Industries Berhad (KAIB).

#### **d. Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti**

Nisbah ini mengukur pulangan ke atas jumlah modal syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan. Semakin tinggi pendapatan yang diperoleh daripada setiap ringgit modal yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan modalnya. Berdasarkan analisis yang dibuat, Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti KAASB menunjukkan trend negatif sepanjang tahun 2009 hingga 2011 di mana masing-masing mencatatkan nisbah 1.14:1, 1.01:1 dan 1.19:1. Ini menunjukkan KAASB tidak berupaya menghasilkan keuntungan yang tinggi kepada pemegang saham.

**Pada pendapat Audit, prestasi kewangan KAASB adalah tidak memuaskan kerana mengalami kerugian berturut-turut bagi tempoh tahun 2009 hingga 2011. KAASB perlu meningkatkan prestasi syarikat selepas 4 tahun beroperasi supaya kedudukan kewangan yang lebih stabil dalam mengimbangi liabiliti semasa.**

#### **3.4.2. Pengurusan Aktiviti**

Pengurusan aktiviti yang cekap akan memastikan kelancaran perjalanan syarikat dan seterusnya menjamin pencapaian objektif. Aktiviti utama KAASB adalah menjalankan ternakan ikan air masin iaitu projek Sangkar Laut Terbuka di Pulau Langkawi dan ternakan ikan air tawar iaitu projek Keli-K di Sungai Pau, Daerah Sik. Pengauditan yang dijalankan terhadap dua aktiviti tersebut mendapati perkara seperti berikut:

##### **3.4.2.1. Projek Sangkar Laut Terbuka Di Pulau Langkawi**

- a.** Projek ini adalah merupakan kesinambungan kepada projek Sangkar Laut Terbuka yang sebelum ini dijalankan oleh Kedah Agro Industries Berhad (KAIB). Mulai bulan November 2008, projek ini telah diletakkan di bawah urus selia KAASB. Memandangkan kedudukan kewangan KAASB masih belum kukuh, sumber pembiayaan luar adalah diperlukan untuk menampung kos pelaksanaan projek. Oleh itu, perjanjian usahasama telah ditandatangani pada 4 April 2010 di antara KAASB dan Golden Protection Sdn. Bhd. (GPSB) dengan pembahagian pemilikan saham dan dividen 30:70. Manakala syarikat milik penuh KAIB iaitu Agro Ocean Sdn. Bhd. (AOSB) telah dilantik sebagai syarikat usaha sama bagi mengendalikan operasi projek berkenaan. Secara ringkasnya, perjalanan operasi projek Sangkar Laut Terbuka di Langkawi adalah seperti di **Jadual 3.3** dan **Gambar 3.1** hingga **Gambar 3.4**.

**Jadual 3.3**  
**Operasi Projek Sangkar Laut Terbuka**

Tahun	Tempoh Masa	Perjalanan Operasi
2010	Januari hingga September	Operasi berada di bawah pengurusan KAASB walaupun perjanjian usaha sama telah ditandatangani pada 4 April 2010.
	Oktober hingga Disember	Operasi telah diambil alih sepenuhnya oleh AOSB.
2011	Januari hingga Disember	Operasi sepenuhnya diuruskan oleh AOSB.
2012	Januari hingga April	Operasi masih diuruskan oleh AOSB.
	April hingga sekarang (2013)	Operasi telah diambil alih semula oleh KAASB.

Sumber: Rekod KAASB

**Gambar 3.1**  
**Rumah Terapung Projek Sangkar Laut Terbuka**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Sangkar Laut Terbuka, Langkawi  
 Tarikh: 10 April 2013

**Gambar 3.2**  
**Sangkar Ikan Projek Sangkar Laut Terbuka**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Sangkar Laut Terbuka, Langkawi  
 Tarikh: 10 April 2013

**Gambar 3.3**  
**Operasi Ternakan Ikan Dalam Sangkar**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Sangkar Laut Terbuka, Langkawi  
 Tarikh: 10 April 2013

**Gambar 3.4**  
**Operasi Ternakan Ikan Dalam Sangkar**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Sangkar Laut Terbuka, Langkawi  
 Tarikh: 10 April 2013

- b. Semakan Audit mendapati secara keseluruhannya prestasi projek Sangkar Laut Terbuka adalah kurang memuaskan disebabkan perkara-perkara berikut:

## i. Prestasi Projek

- Untuk tempoh 3 tahun pertama beroperasi, syarikat telah mensasarkan pengeluaran ikan sebanyak 30 hingga 60 metrik tan sebulan. Semakan Audit mendapati jualan sebenar tidak mencapai jumlah yang disasarkan. Bagi tahun 2010, jualan sebenar ternakan ikan dalam sangkar hanya mencapai 1.6% daripada sasaran yang dibuat. Manakala bagi tahun 2011, pihak Audit tidak dapat membuat penilaian kerana tiada maklumat berkaitan. Bagi tahun 2012, KAASB telah menunjukkan peningkatan jualan ikan iaitu mencapai tahap 80.7% berbanding sasaran yang dibuat seperti di **Jadual 3.4**.

**Jadual 3.4**  
**Unjuran Jualan Berbanding Jualan Sebenar Bagi Tempoh**  
**Tahun 2010 Hingga 2012**

Tahun	Jualan (RM)			Pencapaian (%)
	Unjuran	Sebenar	Perbezaan	
2010	12,373,100	195,048	12,178,052	1.6
2011	TM	TM	TM	TM
2012	524,484	*423,488	100,996	80.7
<b>Jumlah</b>	<b>12,897,584</b>	<b>618,536</b>	<b>12,279,048</b>	<b>4.8</b>

Sumber: *Strategic Planning* dan Minit Mesyuarat

Nota: \*Jualan yang dilaporkan di dalam Minit Mesyuarat iaitu RM413,438 dicampur dengan jualan yang dimasukkan ke dalam Akaun KAASB iaitu RM10,050.

- Mulai bulan April 2012, pengurusan operasi projek Sangkar Laut Terbuka telah diambil alih sepenuhnya oleh KAASB dan hasil jualan hendaklah dimasukkan ke dalam Akaun KAASB. Berdasarkan minit mesyuarat Lembaga Pengarah KAASB bilangan 1/2013 bertarikh 5 Mac 2013, hasil jualan bagi tahun 2012 adalah berjumlah RM423,488. Bagaimanapun semakan Audit mendapati amaun yang diambil kira ke dalam Draf Penyata Kewangan Tahun 2012 hanya berjumlah RM10,050. Perbezaan hasil jualan RM413,438 tidak dapat dimasukkan ke dalam akaun KAASB kerana masih dalam tindakan penyelesaian pengagihan dengan syarikat usahasama. **Berdasarkan maklum balas KAASB pada 1 Oktober 2013, tanggungjawab rundingan telah diserahkan kepada PMBKed untuk berurusan dengan pihak GPSB.**

## ii. Ketidapatuhan Syarat Perjanjian Usahasama Di Antara KAASB Dan GPSB Menyebabkan Prestasi Projek Terjejas

Mengikut syarat Perjanjian Usahasama Dan Perjanjian Antara Pemegang-pemegang Saham Di Antara KAASB Dan GPSB menghendaki GPSB membuat pelaburan berjumlah RM10 juta yang dibahagikan kepada 4 fasa iaitu Operasi Penternakan, Pembenuhan, Pusat Pembenuhan dan *Contract Farming*. Selain itu, GPSB dan KAASB hendaklah membayar kepada AOSB sejumlah RM70,000 dan RM30,000 sebagai modal berbayar. Semakan Audit mendapati GPSB gagal membawa masuk dana berjumlah RM10 juta seperti mana dipersetujui dan



menyebabkan AOSB tidak mempunyai keupayaan kewangan yang kukuh. Selain itu, AOSB juga gagal memastikan pegangan saham kedua-dua pihak di bawah Perjanjian didaftarkan di dalam daftar syarikat AOSB menyebabkan GPSB dan KAASB bukan pemegang saham AOSB yang sah dan perkara ini telah disahkan dengan rekod profil syarikat yang diperolehi daripada Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM). Kegagalan mematuhi syarat perjanjian yang ditetapkan menyebabkan projek Sangkar Laut Terbuka tidak dapat beroperasi seperti mana dirancang dan KAASB terpaksa mengambil alih semula projek tersebut pada bulan April 2012.

### iii. Aset/ Kemudahan Tidak Digunakan Secara Optimum Berikutan Kegagalan Pelaksanaan Projek Seperti Dirancang

Semua aset hendaklah diguna dan dikendalikan dengan cekap, mahir dan teratur bagi tujuan mengurangkan pembaziran, menjimatkan kos, mencapai jangka hayat, mencegah penyalahgunaan dan mengelakkan kehilangan. Lawatan Audit ke projek Sangkar Laut Terbuka mendapati aset tidak direkod dan didaftarkan selepas pengambilalihan projek oleh KAASB. Pihak Audit juga mendapati aset yang dibeli tidak digunakan dan tidak disimpan di tempat yang sepatutnya. Keadaan tersebut mengurangkan jangka hayat aset dan merupakan pembaziran. Senarai aset yang tidak digunakan dan terbiar adalah seperti di **Jadual 3.5** dan **Gambar 3.5** hingga **Gambar 3.8**. **Berdasarkan maklum balas pada 1 Oktober 2013, KAASB memaklumkan aset-aset tersebut tidak dapat digunakan seperti mana dirancang kerana menghadapi masalah kekurangan dana pembiayaan daripada PMBKed di mana benih-benih ikan tidak dapat dibeli bagi tujuan meneruskan operasi.**

**Jadual 3.5**

#### **Senarai Aset Yang Tidak Digunakan Secara Optimum Bagi Projek Sangkar Laut Terbuka**

<b>Bil.</b>	<b>Jenis Aset/Kemudahan</b>	<b>Kegunaan</b>	<b>Kuantiti (Unit)</b>	<b>Nilai Seunit (RM)</b>	<b>Jumlah (RM)</b>
1.	Sangkar Kayu	Penternakan	150	2,500	375,000
2.	PE Net (1/2" x 18ply, 20' x 20' x 11')	Penternakan	6	800	4,800
3.	Shackle / Block ( 200kg)	Pemberat sangkar	3	406	1,218
4.	Anchor (150kg)	Pemberat sangkar	75	500	37,500
5.	Pukat Sangkar Mata Pukat 1"	Penternakan	60	1,420	85,200
6.	Pukat Sangkar Mata Pukat 1.5"	Penternakan	115	614	70,610

Sumber: Rekod KAASB dan Lawatan Fizikal

**Gambar 3.5**  
**Sangkar Kayu Yang**  
**Belum Digunakan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Sangkar Laut Terbuka, Langkawi  
Tarikh: 10 April 2013

**Gambar 3.6**  
**Pukat Yang Berada Di Luar**  
**Rumah Sewa Pekerja**



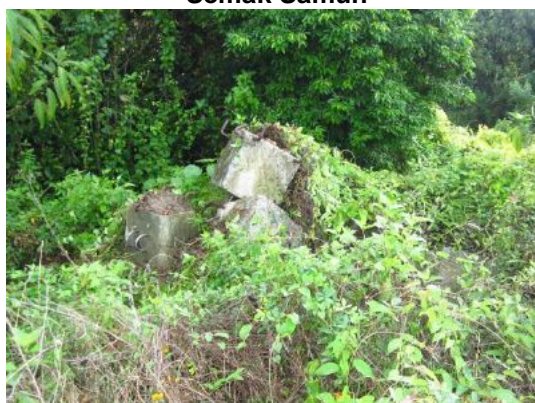
Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kg. Sungai Menghulu, Langkawi  
Tarikh: 10 April 2013

**Gambar 3.7**  
**Pukat Yang Masih**  
**Belum Digunakan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Rumah Sewa Pekerja Kg. Sungai  
Menghulu, Langkawi  
Tarikh: 10 April 2013

**Gambar 3.8**  
**Anchor Yang Dibiarkan Di Dalam**  
**Semak Samun**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kg. Temoyong, Langkawi  
Tarikh: 10 April 2013

**Pada pendapat Audit, kelemahan pengurusan projek Sangkar Laut Terbuka dapat diatasi sekiranya kajian menyeluruh diadakan sebelum sebarang usahasama dimeterai, membuat perancangan yang realistik dan menggunakan aset/kemudahan secara optimum.**

#### **3.4.2.2. Projek Keli-K di Sungai Pau, Sik**

- a. Secara dasarnya, projek penternakan ikan keli ini bermatlamat untuk melahirkan usahawan-usahawan Bumiputera melalui program ladang kontrak, membantu menyediakan peluang pasaran kepada penternak, membantu menstabilkan kos penternakan dan mewujudkan industri hiliran seperti sardin keli, bebola ikan, makanan sejuk beku dan lain-lain. Manakala objektif utama projek adalah untuk membangunkan kaedah penternakan ikan keli secara moden dan intensif dengan baka yang diberi nama Keli-K untuk pasaran domestik dan eksport. Projek penternakan ikan air tawar di dalam kanvas ini terletak di Hutan Simpan Enggang,

Sungai Pau, Daerah Sik. Projek ini telah beroperasi sejak bulan Januari 2010 dan diusahakan oleh PMBKed dan Dawi Corporation Sdn. Bhd. (D-Corp) dengan pegangan ekuiti 51:49. Syarikat Novel Ventures Sdn. Bhd. (NVSB) juga turut terlibat sebagai syarikat usahasama. Menerusi Minit Mesyuarat PMBKed Bilangan 6 tahun 2011, projek ini telah diserahkan kepada KAASB untuk diuruskan pada bulan Julai 2011. Gambaran operasi ternakan Keli-K adalah seperti di **Gambar 3.9** hingga **Gambar 3.12**.

**Gambar 3.9**  
**Pintu Masuk Projek Keli-K**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Sungai Pau, Sik  
Tarikh: 9 April 2013

**Gambar 3.10**  
**Tempat Ternakan Ikan Keli**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Sungai Pau, Sik  
Tarikh: 9 April 2013

**Gambar 3.11**  
**Ikan Keli Induk Yang Dibela Bagi Tujuan Pembenihan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Sungai Pau, Sik  
Tarikh: 9 April 2013

**Gambar 3.12**  
**Kolam Untuk *Flushing* Ikan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Sungai Pau, Sik  
Tarikh: 9 April 2013

**b. Kegagalan Projek Usahasama Di Antara PMBKed Dan D-Corp Menyebabkan Projek Keli-K Dihentikan**

Berdasarkan surat tawaran yang dikeluarkan oleh D-Corp pada 26 Jun 2012, pelupusan pegangan ekuiti sebanyak 49% ditawarkan kepada PMBKed ekoran kegagalannya meneruskan projek ini. Kegagalan ini menyebabkan pihak PMBKed telah memutuskan agar Projek Keli-K dibaikpulih dan dipindahkan pengurusannya kepada KAASB mulai bulan Julai 2011. Beberapa langkah pemulihan juga telah dijalankan bagi meneruskan kesinambungan projek iaitu menambah baik infrastruktur



tapak pemeliharaan ikan keli, mengurangkan kos dengan membeli benih yang lebih murah, memberi makanan ikan secara berselang seli dengan makanan lain selain daripada pallet dan menggiatkan usaha pemasaran. Pada tahun 2012, penyusunan semula telah dibuat iaitu untuk pembangunan dan penyelidikan (R&D) bagi ikan kelah, puyu dan haruan, pembenihan (*hatchery* dan *nursery*) dan ternakan di kolam dan sangkar. Manakala pada tahun 2013, operasi penternakan ikan dalam kanvas (kelah, puyu dan haruan) dan penternakan menggunakan tanah (kolam dan sangkar) dicadangkan untuk dilaksanakan. Lawatan Audit ke tapak ternakan projek Keli-K pada 9 April 2013 mendapati R&D hanya dilakukan bagi ikan kelah dan haruan. Manakala pembenihan dan ternakan di dalam kolam belum dilaksanakan. **Berdasarkan maklum balas KAASB pada 1 Oktober 2013, operasi projek Keli-K telah diberhentikan dan kakitangannya dipindahkan ke tapak projek baru iaitu Projek Ikan Air Tawar di Jeneri, Daerah Sik mulai bulan September 2013.**

**c. Aset/ Kemudahan Yang Tidak Digunakan Secara Optimum Berikutan Kegagalan Pelaksanaan Projek Seperti Dirancang**

Semua aset hendaklah diguna dan dikendalikan dengan cekap, mahir dan teratur bagi tujuan mengurangkan pembaziran, menjimatkan kos, mencapai jangka hayat, mencegah penyalahgunaan dan mengelakkan kehilangan. Lawatan Audit ke projek Keli-K mendapati aset tidak direkod dan didaftarkan selepas pengambilalihan projek oleh KAASB. Pihak Audit juga mendapati aset yang dibeli tidak digunakan dan keadaan tersebut akan mengurangkan jangka hayat aset serta merupakan pembaziran. Senarai aset yang tidak digunakan adalah seperti di **Jadual 3.6** dan **Gambar 3.13** hingga **Gambar 3.15**. **Berdasarkan maklum balas pada 1 Oktober 2013, pihak pengurusan KAASB memaklumkan bahawa tiada pembelian benih ikan baru sejak pengambilalihan dibuat dan saiz operasi telah dikecilkan. Ikan-ikan sedia ada telah dituai dan habis dijual pada bulan Mac 2013. Kemudahan rumah sejuk beku yang asalnya adalah bagi tujuan menempatkan ikan keli yang siap diproses sebelum penghantaran ke kilang telah digunakan sebagai stor barangan.**

**Jadual 3.6**  
**Senarai Aset Yang Tidak Digunakan Bagi Projek Keli-K**

Bil.	Jenis Aset/Kemudahan	Kegunaan	Kuantiti (Unit)	Anggaran Kos Pembelian (RM)
1.	Sistem Ternakan Dalam Kanvas	Penternakan	220	575,100
2.	Peti Sejuk	Penyimpanan ikan baja	8	TM
3.	Rumah Sejuk Beku	Penyimpanan ikan baja	1	TM

Sumber: Lawatan Fizikal

Nota: TM – Tiada Maklumat

**Gambar 3.13**  
**Sistem Ternakan Dalam Kanvas Yang Tidak Digunakan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Sungai Pau, Sik  
Tarikh: 9 April 2013

**Gambar 3.14**  
**Peti Sejuk Beku Yang Tidak Digunakan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Sungai Pau, Sik  
Tarikh: 9 April 2013



**Gambar 3.15**  
**Bilik Sejuk Beku Yang Tidak Digunakan**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Sungai Pau, Sik  
Tarikh: 9 April 2013

**Pada pendapat Audit, pengurusan projek Keli-K di Sungai Pau, Daerah Sik adalah kurang memuaskan kerana tidak dapat beroperasi seperti mana dirancang.**

### **3.4.3. Tadbir Urus Korporat**

Akta Syarikat 1965, pekeling yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan serta Kod Tadbir Urus Korporat telah memperincikan elemen penting yang perlu dipatuhi bagi memastikan tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan berada pada tahap yang baik. Kod Tadbir Urus Korporat yang telah disemak semula pada tahun 2007 menekankan elemen penting seperti pematuhan undang-undang dan peraturan, struktur organisasi, keanggotaan, peranan dan tanggungjawab Lembaga Pengarah kepada pemegang saham, penetapan dan pendedahan ganjaran yang diterima oleh Lembaga Pengarah, polisi dan prosedur, penubuhan jawatankuasa tertentu dan peranan Jawatankuasa Audit terhadap akauntabiliti syarikat. Penemuan Audit terhadap tadbir urus korporat KAASB adalah seperti berikut:

### **3.4.3.1. Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah**

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 menetapkan Lembaga Pengarah syarikat perlu mengawal rapi dan teliti berkaitan prestasi syarikat Kerajaan terutamanya bagi syarikat Kerajaan yang mempunyai prestasi yang tidak memuaskan. Prestasi dan analisis kewangan yang terperinci mengenai syarikat hendaklah dibentangkan sekurang-kurangnya 4 kali setahun dalam mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah syarikat. Ini adalah bagi memastikan perkembangan terkini urusan syarikat dapat dibincangkan dengan teratur dan tindakan yang sewajarnya dapat diambil tepat pada masanya. Semakan Audit mendapati Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah telah dijalankan sebanyak 3 kali pada tahun 2010. Manakala pada tahun 2011 dan 2012, masing-masing hanya sekali bermesyuarat. Kesannya, Lembaga Pengarah syarikat tidak dapat membuat penilaian operasi semasa syarikat. **Mengikut maklum balas KAASB bertarikh 1 Oktober 2013, pihak syarikat akan memastikan mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah yang akan datang dijalankan mengikut kekerapan yang ditetapkan.**

### **3.4.3.2. Jawatankuasa Audit Dalam**

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 9 Tahun 1993 menggariskan keperluan penubuhan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan untuk meningkatkan kawalan terhadap syarikat Kerajaan, mengawasi dasar dan sistem perakaunan, kawalan dalaman, laporan kewangan serta etika perniagaan syarikat dan menentukan sumber kerajaan diurus seberapa cekap dan efektif untuk memenuhi objektif korporat dan sosial. Berdasarkan keputusan mesyuarat Lembaga Pengarah Kedah Agro Holdings Berhad Kali Ke-3 Tahun 2009, Ahli Lembaga Pengarah bersetuju menggunakan khidmat Audit Dalam PMBKed dalam menjalankan pengauditan dalaman syarikat. Semakan Audit mendapati Unit Audit Dalam PMBKed pernah menjalankan pengauditan ke atas aktiviti KAASB pada tahun 2010. **Berdasarkan maklum balas KAASB pada 1 Oktober 2013, pengauditan ke atas aktiviti KAASB yang sepatutnya dijalankan pada bulan April 2013 telah ditangguhkan sementara waktu.**

**Pada pendapat Audit, tadbir urus korporat KAASB boleh dipertingkatkan dengan mengadakan mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah mengikut ketetapan dan pengauditan oleh Jawatankuasa Audit Dalam perlu dijalankan ke atas aktiviti syarikat.**

## **3.5. SYOR AUDIT**

Bagi memastikan aktiviti diuruskan dengan cekap dan teratur, Kedah Agro Aquaculture Sdn. Bhd. (KAASB) disyorkan agar dapat melaksanakan perkara-perkara berikut:

**3.5.1.** KAASB perlu sentiasa memantau projek yang dilaksanakan dari semasa ke semasa dengan rapi bagi memastikan objektif dicapai dan dapat dimanfaatkan seperti yang disasarkan.

**3.5.2.** Memastikan kedua-dua pihak mematuhi sepenuhnya syarat-syarat perjanjian di dalam sebarang projek usahasama yang ditandatangani dan mengambil tindakan sewajarnya terhadap sebarang pelanggaran syarat yang ditetapkan.

**3.5.3.** KAASB mengamalkan amalan terbaik syarikat serta mematuhi pekeliling yang telah dikeluarkan bagi memastikan tadbir urus dan pengurusan aset lebih teratur.



# PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI KEDAH

## 4. KULIM GOLF & COUNTRY RESORT SDN. BHD.

### 4.1. LATAR BELAKANG

4.1.1. Kulim Golf & Country Resort Sdn. Bhd. (KGCR) telah diperbadankan pada 16 April 1996 dengan modal dibenarkan berjumlah RM2 juta dan modal berbayar berjumlah RM1 juta. KGCR merupakan salah satu subsidiari Perbadanan Kemajuan Negeri Kedah (PKNK) iaitu anak syarikat kepada KTPC Resort Development Berhad (KRDB). KRDB adalah syarikat yang membangunkan dan membina padang golf serta bangunan di sekitarnya dan kemudahan-kemudahan lain. Kulim Golf & Country Resort terletak di kawasan Kulim Hi-Tech Park. Kulim Hi-Tech Park adalah sebuah taman perindustrian teknologi tinggi yang pertama di Malaysia dan berkeluasan 1,853 ekar (741.2 hektar). Pembangunan Kulim Hi-Tech Park terbahagi kepada 6 zon dan kelab golf adalah sebahagian daripada zon kemudahan rekreasi. Mengikut dasar penubuhan Kulim Hi-Tech Park, sebuah padang golf disediakan bagi kemudahan rekreasi bagi pelabur yang beroperasi di situ dan penduduk sekitarnya. Melalui perjanjian pengurusan yang dimeterai pada 19 Jun 2000, KRDB sebagai pemilik Kulim Golf & Country Resort telah melantik anak syarikatnya, Kulim Golf & Country Resort Sdn. Bhd. (KGCR) sebagai pengurus kelab golf dan resort tersebut. Aktiviti utama KGCR adalah pengurusan Kulim Golf & Country Resort, pengurusan restoran *Golfer's Terrace* dan pengurusan acara.

4.1.2. Lembaga Pengarah KGCR terdiri daripada 5 orang Ahli Lembaga Pengarah (ALP). Bagaimanapun bagi tempoh 2012 sehingga kini, bilangan keahlian adalah 4 orang. Pengurusan KGCR diketuai oleh seorang Ketua Pegawai Eksekutif dan dibantu oleh 40 orang kakitangan.

### 4.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada prestasi kewangan Kulim Golf & Country Resort Sdn. Bhd. adalah memuaskan, pengurusan aktiviti dan kewangan serta tadbir urus korporat telah dilaksanakan dengan teratur selaras dengan objektif penubuhannya.

### 4.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan merangkumi prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat. Kaedah pengauditan dijalankan dengan meneliti Memorandum dan Artikel Syarikat, Akta Syarikat 1965, peraturan kewangan, minit mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah dan rekod berkaitan pengurusan syarikat KGCR bagi tahun 2009 hingga 2012. Analisis kewangan juga dilakukan terhadap Penyata Kewangan yang telah diaudit bagi tempoh 3

tahun iaitu dari tahun 2010 hingga 2012. Di samping itu, temu bual dan perbincangan dengan pegawai yang berkaitan serta pemeriksaan fizikal terhadap peralatan dan aset juga dijalankan. Lawatan ke KGCR telah dilaksanakan.

#### **4.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Februari hingga Mei 2013 mendapati prestasi kewangan KGCR bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah tidak memuaskan. KGCR mencatatkan kerugian 2 tahun berturut-turut pada tahun 2010 hingga 2011 masing-masing berjumlah RM1.41 juta dan RM0.87 juta. Bagaimanapun, bagi tahun 2012, KGCR mencatatkan keuntungan bersih berjumlah RM5,074. KGCR beroperasi dalam keadaan kerugian yang berterusan di mana kerugian terkumpul meningkat daripada RM7.61 juta pada tahun 2010 kepada RM7.66 juta pada tahun 2011 dan berkurangan kepada RM6.79 juta pada tahun 2012. Pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat KGCR perlu dipertingkatkan dan kemas kini. Antara kelemahan-kelemahan yang diperhatikan adalah seperti berikut:

- Keahlian Kelab tidak dapat ditambah.
- Tunggakan yuran keahlian.
- Laluan ke stor makanan dan stor am basah dan licin.
- Ketidakpatuhan terhadap peraturan pengendalian makanan.
- Bayaran sewaan banglo melebihi pendapatan.
- Pembayaran bonus tanpa kelulusan Lembaga Pengarah KGCR.

##### **4.4.1. Prestasi Kewangan KGCR**

###### **4.4.1.1. Analisis Trend**

- a. Bagi tahun 2012, KGCR mencatatkan keuntungan bersih berjumlah RM5,074. Bagaimanapun, KGCR mencatatkan kerugian 2 tahun berturut-turut pada tahun 2010 hingga 2011, masing-masing berjumlah RM1.41 juta dan RM0.87 juta. Kerugian pada tahun 2010 dan 2011 adalah disebabkan penyusutan dalam jumlah pendapatan dan jumlah perbelanjaan tinggi yang terpaksa ditanggung oleh syarikat. Keuntungan pada tahun 2012 adalah disebabkan KGCR memperoleh pendapatan yang keseluruhannya berjumlah RM2.86 juta. Analisis Audit mendapati bagi tahun 2012 peningkatan pendapatan adalah disebabkan KGCR memperolehi kutipan balik daripada peruntukan yang tidak digunakan dimasukkan semula (*provision for unutilised leave written back*) dan insurans pemain golf masing-masing berjumlah RM32,491 dan RM25,304. Kesannya, kerugian terkumpul KGCR telah berkurangan kepada RM6.79 juta pada tahun 2012 daripada RM7.66 juta iaitu penurunan sejumlah RM0.87 juta atau 11.4% berbanding tahun 2011.

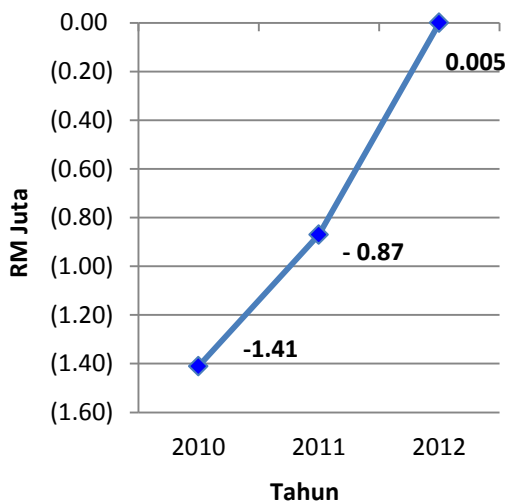
- b. Pendapatan utama KGCR adalah diperolehi daripada operasi golf, penjualan makanan dan minuman, kutipan yuran keahlian, sewaan dari bilik serta dewan. Lain-lain pendapatan adalah terdiri daripada jualan kelapa sawit dan perkhidmatan memotong rumput, perkhidmatan dobi dan insurans pemain golf. KGCR telah menunjukkan peningkatan prestasi dari segi jumlah pendapatan dan margin keuntungan pada tahun 2012 berbanding tahun sebelumnya walaupun dalam peratusan yang kecil. Analisis Audit mendapati pendapatan berkurangan sejumlah RM0.34 juta atau 12.5% pada tahun 2011 dan meningkat sejumlah RM0.18 juta atau 7.6% pada tahun 2012. Pengurangan ini adalah disebabkan tiada hasil daripada sewaan diperolehi pada tahun 2010 dan penyusutan pendapatan daripada penjualan makanan dan minuman serta operasi golf bagi tahun 2010 dan 2011. Bagaimanapun bagi tahun 2012, KGCR telah berjaya meningkatkan pendapatan sejumlah RM0.18 juta atau 7.6% adalah disebabkan oleh peningkatan operasi golf, kutipan yuran bulanan ahli dan perkhidmatan sewaan.
- c. Analisis Audit terhadap perbelanjaan KGCR mendapati perbelanjaan syarikat adalah sejumlah RM4.37 juta pada tahun 2010 telah menurun kepada RM2.86 juta pada tahun 2012. Perbelanjaan utama terdiri daripada kos langsung bahan mentah makanan dan minuman serta kos operasi golf iaitu penyelenggaraan *buggy* dan padang golf. Perbelanjaan syarikat sejumlah RM4.37 juta pada tahun 2010 telah menurun kepada RM2.86 juta pada tahun 2012. Penurunan sejumlah RM1.51 juta atau 34.6% pada tahun 2012 adalah disebabkan penurunan perbelanjaan operasi dan pentadbiran syarikat iaitu bahan mentah makanan dan minuman, gaji, bayaran lebih masa, penyelenggaraan aset, caj perkhidmatan dan lain-lain. Pada tahun 2012 pengurangan perbelanjaan juga disebabkan pemberhentian 6 orang kakitangan atas sebab disiplin. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan serta untung rugi KGCR bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012 adalah seperti di **Jadual 4.1**, **Carta 4.1** dan **Carta 4.2**.

**Jadual 4.1**  
**Penyata Pendapatan Dan Perbelanjaan Serta Untung Rugi**  
**Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Butiran	Tahun		
	2010 (RM Juta)	2011 (RM Juta)	2012 (RM Juta)
Pendapatan	2.72	2.37	2.55
Perbelanjaan Operasi	1.08	0.94	0.68
<b>Untung Kasar</b>	<b>1.64</b>	<b>1.43</b>	<b>1.87</b>
Lain-lain Pendapatan	0.24	0.25	0.31
Perbelanjaan Am dan Pentadbiran	3.29	2.55	2.18
<b>Untung/(Rugi) Sebelum Cukai</b>	<b>-1.41</b>	<b>-0.87</b>	<b>0.005</b>
Cukai	-	-	-
<b>Untung/(Rugi) Selepas Cukai</b>	<b>-1.41</b>	<b>-0.87</b>	<b>0.005</b>
<b>Untung/(Rugi) Terkumpul</b>	<b>-7.61</b>	<b>-7.66</b>	<b>-6.79</b>

Sumber: Penyata Kewangan KGCR

**Carta 4.1**  
Trend Kerugian Sebelum Cukai KGCR  
Bagi Tahun 2010 Hingga 2012



Sumber: Penyata Kewangan KGCR

**Carta 4.2**  
Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan KGCR  
Bagi Tahun 2010 Hingga 2012



Sumber: Penyata Kewangan KGCR

#### 4.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan KGCR, beberapa analisis nisbah kewangan dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan serta Penyata Pendapatan KGCR bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012. Hasil analisis nisbah kewangan adalah seperti di **Jadual 4.2**.

**Jadual 4.2**  
Analisis Nisbah Kewangan Bagi Tahun 2010 Hingga 2012

Butiran	Tahun		
	2010	2011	2012
Nisbah Semasa	0.06:1	0.03:1	0.06:1
Margin Untung Bersih	-52.05%	-36.60%	0.20%
Nisbah Pulangan Ke Atas Aset	-2.85:1	-1.52:1	0.003:1
Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti	-0.21:1	-0.13:1	0.07:1

Sumber: Penyata Kewangan KGCR

##### a. Nisbah Semasa

Nisbah semasa dikira dengan membandingkan aset semasa dengan liabiliti semasa. Nisbah semasa digunakan untuk menentukan sejauh mana syarikat mampu membayar hutang jangka pendek sekiranya aset semasa ditunaikan. Semakin tinggi nisbah ini, semakin baik kecairan syarikat. Analisis Audit mendapati nisbah semasa KGCR bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012 adalah 0.06:1, 0.03:1 dan 0.06:1. Ini menunjukkan nisbah semasa KGCR berada di bawah norma 2:1. Nisbah ini menunjukkan KGCR tidak berkemampuan untuk membayar liabiliti jangka pendek dengan menggunakan aset mudah tunainya dan menimbulkan keraguan ketara mengenai keupayaan syarikat untuk terus sebagai satu usaha berterusan.

## **b. Margin Untung Bersih**

Margin untung bersih digunakan bagi mengukur peratusan keuntungan yang diperoleh daripada setiap ringgit hasil yang dipungut dari perniagaan utama sesebuah syarikat. Peningkatan nisbah ini menunjukkan meningkatnya kecekapan sesebuah syarikat di mana bagi setiap kenaikan hasil ia memberi nilai tambah terhadap peningkatan kadar keuntungan syarikat. Analisis Audit mendapati pada tahun 2010 dan 2011, KGCR telah mencatat kerugian sebanyak RM5.21 (-52.1%) dan RM3.66 (-36.6%) bagi setiap ringgit hasil masing-masing. Manakala pada tahun 2012, KGCR telah mencatat margin keuntungan pada kadar 2 sen (0.2%) bagi setiap ringgit hasil daripada perniagaan utamanya. Secara keseluruhan, prestasi margin keuntungan KGCR adalah memuaskan bagi tahun 2012 berbanding tahun sebelumnya.

## **c. Nisbah Pulangan Ke Atas Aset**

Nisbah pulangan ke atas aset mengukur pulangan yang diperoleh oleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Pada umumnya, nisbah yang lebih tinggi adalah lebih baik kerana ia menunjukkan syarikat semakin cekap dan produktif dalam meningkatkan keuntungan daripada penggunaan aset. Analisis Audit mendapati pada tahun 2012, kadar pulangan ke atas aset meningkat sedikit kepada 0.003:1 atau 0.003 sen daripada setiap ringgit aset yang digunakan berbanding tahun sebelumnya. Pada tahun 2010 dan 2011, KGCR mengalami kerugian daripada setiap ringgit aset yang digunakan. Walaupun kadar pulangan ke atas aset pada tahun 2012 meningkat sedikit berbanding tahun 2010 dan 2011 tetapi kadar pulangan ini terlalu rendah dan kecekapan KGCR menggunakan aset syarikat induknya KRDB perlu dipertingkatkan bagi menjana keuntungan yang berterusan pada masa hadapan.

## **d. Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti**

Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti mengukur pulangan ke atas jumlah modal syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kerana ia menggambarkan syarikat lebih berupaya menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi kepada pemiliknya. Analisis Audit mendapati kadar pulangan atas ekuiti KGCR pada tahun 2012, meningkat sedikit kepada 0.07:1 atau 0.07 sen bagi setiap ringgit modal yang digunakan berbanding tahun 2010 dan 2011 di mana KGCR mengalami kerugian daripada setiap ringgit modal yang digunakan. Keadaan ini menunjukkan KGCR tidak cekap dalam menguruskan modal yang dilaburkan bagi memperoleh pulangan hasil yang tinggi.

Pada pendapat Audit, secara keseluruhan prestasi kewangan KGCR adalah tidak memuaskan kerana mengalami kerugian selepas cukai bagi tahun 2010 dan 2011 masing-masing berjumlah RM1.41 juta dan RM0.87 juta. Selain itu, KGCR beroperasi dalam keadaan kerugian yang berterusan di mana kerugian terkumpul bagi tahun 2010 hingga 2012 masing-masing berjumlah RM7.61 juta, RM7.66 juta dan RM6.79 juta.

#### 4.4.2. Pengurusan Aktiviti

Aktiviti utama KGCR adalah pengurusan Kulim Golf & Country Resort, pengurusan restoran *Golfer's Terrace* dan pengurusan acara. Prestasi dan pengurusan aktiviti KGCR adalah seperti di butiran berikut:

##### 4.4.2.1. Prestasi Aktiviti Golf

Analisis Audit mendapati secara keseluruhannya prestasi keuntungan aktiviti golf melebihi sasaran pada tahun 2010 berbanding tahun 2011 dan 2012 di mana prestasi keuntungan tidak mencapai sasaran yang ditetapkan. Bagi tahun 2011 pendapatan sebenar golf tidak mencapai sasaran yang ditetapkan sejumlah RM504,446. Pendapatan sebenar telah menurun antara tahun 2010 dan 2011 sejumlah RM290,494. Pendapatan sebenar telah meningkat antara 2011 dan 2012 sejumlah RM224,562. Secara keseluruhan, prestasi kutipan aktiviti golf bagi tempoh tiga tahun adalah sebanyak 99.9%. Peningkatan ini disebabkan KGCR telah mempergiatkan aktiviti golf *tournament* dan promosi pasaran. **Mengikut maklum balas KGCR bertarikh 17 Oktober 2013, Syarikat telah melantik seorang Golf Executive sebagai pegawai pemasaran di Bahagian Golf bagi mempromosikan golf dan menganjurkan pertandingan golf.** Butiran terperinci pencapaian pendapatan daripada aktiviti golf adalah seperti di **Jadual 4.3**.

**Jadual 4.3**  
**Prestasi Keuntungan Aktiviti Golf Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Pendapatan <i>Green Fees/Buggy Fees</i>	Sasaran (RM)	Sebenar (RM)	Lebihan/ (Kurangan) (RM)	Prestasi (%)
2010	565,163	1,095,848	532,685	193.9
2011	1,309,800	805,354	(504,446)	61.5
2012	1,059,840	1,029,916	(29,924)	97.2
<b>Jumlah</b>	<b>2,934,803</b>	<b>2,931,118</b>	<b>(1,685)</b>	<b>99.9</b>

Sumber: Rekod KGCR

##### 4.4.2.2. Keahlian Kelab Tidak Dapat Ditambah

- a. Keahlian kelab merupakan komponen penting dalam memastikan kesinambungan operasi kelab golf. Kelab golf dapat diselenggarakan dengan baik sekiranya mempunyai bilangan ahli yang mencukupi. Pihak pengurusan telah menetapkan sasaran awal sejumlah 2,000 keahlian Kelab dan 1,500 keahlian Sosial. Berdasarkan Daftar Keahlian sehingga kini hanya sejumlah 808 orang ahli berdaftar dan tiada penambahan keahlian baru sejak tahun 2006 hingga 2012. Penambahan keahlian

tidak dapat dilakukan oleh kerana Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM) tidak membenarkan penjualan keahlian kelab kepada orang awam sepertimana yang dibincangkan dalam minit mesyuarat Lembaga Pengarah Bilangan 2 Tahun 2012 bertarikh 7 September 2012.

- b. Pihak pengurusan KRDB sepatutnya menyediakan kemudahan golf 27 lubang seperti yang dinyatakan dalam prospektus keahlian. Bagaimanapun, sehingga kini hanya kemudahan golf 18 lubang sahaja disediakan. **Mengikut maklum balas KGCR bertarikh 24 September 2013, KGCR masih dalam perbincangan dengan Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM) untuk mendapatkan prospektus baru.**

#### 4.4.2.3. Prestasi Kutipan Yuran

Anggaran kutipan hasil yuran dan kutipan sebenar bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah seperti di **Jadual 4.4**. Analisis terhadap jadual ini mendapati prestasi kutipan yuran keahlian pada tahun 2012 telah melebihi sasaran hasil sejumlah RM71,765 (121.5%). Manakala prestasi kutipan yuran bagi tahun 2010 hanya berjaya mengutip RM251,016 iaitu pengurangan sejumlah RM106,824 (70.1%) daripada sasaran kutipan. Begitu juga bagi tahun 2011, kutipan hasil yuran mencatatkan pengurangan sejumlah RM127,581 (74.4%) berbanding sasaran hasil yang ditetapkan. Secara keseluruhan, prestasi kutipan yuran keahlian bagi tempoh tiga tahun adalah sebanyak 86.3%. KGCR telah berusaha menggalakkan ahli membayar yuran pada setiap bulan dengan tidak mengenakan sebarang denda bayaran lewat. Kesan daripada usaha KGCR kutipan sebenar telah meningkat sejumlah RM35,260 dari RM369,939 pada tahun 2011 kepada RM405,199 pada tahun 2012. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 24 September 2013, KGCR cuba menggalakkan ahli membayar yuran keahlian dengan tidak mengenakan sebarang caj kelewatan. Dengan cara ini, jumlah kutipan telah meningkat dari tahun 2011 hingga tahun 2012.**

**Jadual 4.4.**  
**Sasaran Kutipan Yuran Berbanding Kutipan Sebenar**  
**Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Tahun	Sasaran Kutipan Yuran (RM)	Kutipan Sebenar (RM)	Lebihan/ (Kurangan) (RM)	Prestasi Kutipan (%)
2010	357,840	251,016	(106,824)	70.1
2011	497,520	369,939	(127,581)	74.4
2012	333,434	405,199	71,765	121.5
<b>Jumlah</b>	<b>1,188,794</b>	<b>1,026,154</b>	<b>(162,640)</b>	<b>86.3</b>

Sumber: Rekod KGCR

#### 4.4.2.4. Tunggakan Yuran Keahlian

Yuran bulanan dikenakan terhadap setiap ahli kelab mengikut kadar yang ditetapkan. Peraturan Kelab menetapkan antaranya bayaran yuran bulanan hendaklah dibayar pada



atau sebelum hari ke 14 pada setiap bulan. Sekiranya ahli gagal menjelaskan bayaran yuran, syarikat boleh mengambil tindakan menggantung ahli, *nominee* atau keluarga ahli dari menggunakan kemudahan rekreasi kelab. Notis penggantungan ahli bagaimanapun tidak dinyatakan di Papan Kenyataan Kelab. Sekiranya bayaran tunggakan tidak dijelaskan dalam tempoh 90 hari daripada tarikh ditetapkan ahli atau ahli korporat boleh ditamatkan keahliannya mengikut Peraturan 22. Di samping itu, syarikat berhak mengenakan denda bayaran lewat bagi yuran tertunggak. Semakan Audit mendapati:

- a. Sehingga Disember 2012, sejumlah 469 ahli tidak membayar yuran keahlian seperti yang telah ditetapkan dan jumlah tunggakan mengikut semakan Audit terhadap Lejar Pengusuaian Penghutang (*Debtor Aging*) berjumlah RM627,222. Analisis Audit mendapati jumlah tunggakan sebelum tahun 2011 adalah berjumlah RM318,365. Pada tahun 2012, tunggakan yuran terus meningkat sejumlah RM157,862.39 kepada RM627,222. Kesan daripada tunggakan yuran menyebabkan kelab tidak dapat menambah pendapatan. Butiran terperinci tunggakan yuran sehingga tahun 2012 adalah di **Jadual 4.5**.

**Jadual 4.5**  
**Tunggakan Yuran Sehingga Tahun 2012**

Tahun	Tunggakan Yuran	
	Jumlah Semasa (RM)	Baki pada 31 Disember (RM)
Sebelum Tahun 2011	-	318,365
2011	150,994	469,359
2012	157,862	627,222

Sumber: Rekod KGCR

- b. KGCR hanya mengambil tindakan terhadap ahli yang tidak membayar yuran bulanan dengan mengeluarkan Notis Tunggakan Yuran kepada ahli. Semakan Audit mendapati Notis tersebut hanya dikeluarkan mulai Mei 2013 terhadap 109 ahli berjumlah RM164,701. Tindakan undang-undang tidak dikuatkuasakan kerana mengambil kira faktor tanggungjawab sosial. Selain itu sikap ahli yang gagal menjelaskan yuran menyebabkan KGCR tidak dapat memperolehi hasil dalam tempoh berkenaan. Kegagalan ahli membayar yuran memberi implikasi kewangan kerana yuran tersebut merupakan hasil utama KGCR.
- c. **Mengikut maklum balas bertarikh 17 Oktober 2013, KGCR telah mengambil tindakan menghantar surat peringatan kepada ahli yang gagal membayar yuran bulanan pada masa yang ditetapkan, iaitu 14 hari. Sekiranya ahli gagal menjelaskannya dalam tempoh yang diberi, nama ahli tersebut akan diletakkan di papan kenyataan Kelab sebagai *defaulter*. Pihak KGCR juga akan membuat panggilan telefon kepada ahli untuk memberitahu tentang kedudukan status akaun mereka. Setakat ini jumlah kutipan yang dibuat sehingga September 2013 adalah sejumlah RM190,000.**

#### 4.4.2.5. Prestasi Penyenggaraan Kemudahan Kelab

Kemudahan kelab sama ada di luar atau di dalam premis perlu disenggara supaya ahli dan pengunjung dapat menggunakan dengan selesa dan baik. Hasil lawatan Audit terhadap kerja penyenggaraan luar dan dalam premis kelab mendapati beberapa kemudahan seperti gelanggang skuasy dan kemudahan jakuzi berada dalam keadaan yang tidak memuaskan. Namun tindakan pembaikan telah diambil selepas teguran Audit seperti di **Gambar 4.1** hingga **Gambar 4.10**.

**Gambar 4.1**  
**Lantai Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Squash Court KGCR  
Tarikh: 4 Julai 2012

**Gambar 4.2**  
**Lantai Telah Dibaiki**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Squash Court KGCR  
Tarikh: 15 Mei 2013

**Gambar 4.3**  
**Lantai Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Squash Court KGCR  
Tarikh: 4 Julai 2012

**Gambar 4.4**  
**Lantai Telah Dibaiki**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Squash Court KGCR  
Tarikh: 15 Mei 2013

**Gambar 4.5**  
**Siling Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Squash Court KGCR  
Tarikh: 4 Julai 2012

**Gambar 4.6**  
**Siling Telah Dibaiki**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Squash Court KGCR  
Tarikh: 15 Mei 2013

**Gambar 4.7**  
**Siling Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Squash Court KGCR  
Tarikh: 4 Julai 2012

**Gambar 4.8**  
**Siling Telah Dibaiki**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Squash Court KGCR  
Tarikh: 15 Mei 2013

**Gambar 4.9**  
**Jacuzzi Kotor Kerana Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bilik Sauna KGCR  
Tarikh: 4 Julai 2012

**Gambar 4.10**  
**Jacuzzi Bersih Dan Telah Dibaik pulih**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bilik Sauna KGCR  
Tarikh: 15 Mei 2013

#### 4.4.2.6. Penyenggaraan Lanskap

Kawasan persekitaran kelab golf perlu disenggara bagi menjaga imej dan menarik pengunjung. Menurut Perjanjian Pengurusan antara pihak KTPC Resort Development Berhad (KRDB) dan Kulim Golf & Country Resorts Sdn. Bhd. (KGCR), KGCR sebagai pengurus hendaklah memastikan kemudahan golf sentiasa berada dalam keadaan memuaskan dan kawasan landskap diusahakan dengan baik dan bebas daripada rumput liar. Lawatan Audit ke persekitaran *Driving Range* dan padang golf KGCR mendapati penyenggaraan landskap telah dilaksanakan dengan baik seperti di **Gambar 4.11** hingga **Gambar 4.12**.

**Gambar 4.11**  
Penyenggaraan Rumput Di *Driving Range*



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Persekitaran Driving Range KGCR  
Tarikh: 4 Julai 2012

**Gambar 4.12**  
Penyenggaraan Di Padang Golf



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Persekitaran Padang Golf KGCR  
Tarikh: 22 April 2013

#### 4.4.2.7. Penyewaan *Driving Range*

KGCR telah menyewakan *Driving Range* kepada HS Venture Enterprise mulai Ogos tahun 2010. Tempoh penyewaan diberi secara tahunan sehingga tahun 2013. Penyewaan ini adalah sebagai salah satu langkah bagi menjimatkan kos pengurusan KGCR seperti kos pekerja dan penyelenggaraan. Mengikut surat tawaran bertarikh 1 Januari 2013 kepada HS Venture Enterprise (Penyewa) kadar sewa yang dikenakan adalah berjumlah RM2,000 sebulan manakala RM600 lagi dikenakan sebagai upah kerja-kerja pemotongan rumput di sekitar *playing range* sebanyak dua kali sebulan. Semakan Audit mendapati bayaran sewaan *driving range* telah dibuat dengan teratur. **Gambar 4.13** dan **Gambar 4.14** adalah *driving range* di Kulim Golf & Country Resort.





**Gambar 4.13**  
**Driving Range**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Driving Range KGCR  
Tarikh: 10 April 2013

**Gambar 4.14**  
**Pelanggan Di Driving Range**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Driving Range KGCR  
Tarikh: 4 Julai 2012



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Driving Range KGCR  
Tarikh: 4 Julai 2012

#### **4.4.2.8. Prestasi Pendapatan Makanan Dan Minuman Berbanding Sasaran**

- a. Pendapatan sebenar perkhidmatan makanan dan minuman bagi tahun 2010 dan 2011 adalah memuaskan kerana melebihi sasaran yang ditetapkan. Bagaimanapun bagi tahun 2012, jumlah pendapatan sebenar kurang dari sasaran sejumlah RM321,604. Berdasarkan soal-selidik yang dijalankan oleh Unit Pemasaran KGCR pendapatan tidak mencapai sasaran disebabkan oleh faktor kurang promosi yang dijalankan oleh pihak syarikat. Selain itu mengikut maklum balas pelanggan, makanan disediakan tidak sedap, layanan kurang memuaskan dan masa menunggu terlalu lama. Maklumat terperinci pendapatan makanan dan minuman berbanding sasaran adalah seperti di **Jadual 4.6**.

**Jadual 4.6**  
**Prestasi Pendapatan Makanan Dan Minuman Berbanding Sasaran**  
**Bagi Tahun 2010 Hingga 2012**

Tahun	Sasaran (RM)	Sebenar (RM)	Lebih/ (Kurangan) (RM)	(%)
2010	1,110,006	1,371,203	261,197	123.5
2011	855,000	1,198,722	343,722	140.2
2012	1,234,500	912,896	-321,604	73.9
<b>Jumlah</b>	<b>3,199,506</b>	<b>3,482,821</b>	<b>283,315</b>	<b>108.8</b>

Sumber: Rekod KGCR

- b. **Mengikut maklum balas bertariikh 17 Oktober 2013, langkah inovasi telah di ambil oleh Jabatan F&B dengan mengadakan menu baru bagi Restoran Golfer's Terrace, memberi latihan kepada pekerja bagi meningkatkan moral dan kualiti kerja seperti Kursus Etika Sosial & Asas Perkhidmatan F&B yang telah dianjurkan pada 25 dan 26 Februari 2013. Promosi juga telah dibuat oleh Jabatan Pemasaran seperti mengadakan Pakej Perkahwinan, Pakej Seminar, Promosi Bufet Ramadhan 2013 serta penyewaan *billboard* bersaiz 40x10 bagi mempromosikan Bufet Ramadhan.**

**4.4.2.9. Perkhidmatan Makanan Dan Minuman Di Restoran Golfer's Terrace**

**a. Kebersihan Restoran Golfer's Terrace**

Pemeriksaan Audit telah dijalankan dan mendapati tahap kebersihan restoran dan dapur adalah memuaskan seperti di **Gambar 4.15** dan **Gambar 4.16**.

**Gambar 4.15**  
**Ruang Restoran Golfer's Terrace**  
**Yang Tersusun Kemas**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Kulim Golf & Country Resort  
 Tarikh: 4 Julai 2013

**Gambar 4.16**  
**Persekitaran Ruang Dapur Yang Bersih**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Ruang Dapur Restoran Golfer's Terrace  
 Tarikh: 10 Julai 2012

**b. Laluan ke Stor Makanan Dan Stor Am Basah Dan Licin**

Lawatan Audit ke stor makanan dan stor am mendapati laluan ke stor tersebut ditakungi air. Keadaan yang basah dan lembap kesan daripada titisan air dari lantai



tingkat atas dan paip yang bocor menimbulkan pencemaran bau dan membahayakan keselamatan pekerja yang menggunakan laluan tersebut. Masalah ini telah diajukan secara bertulis kepada pihak pengurusan KGCR pada 5 Oktober 2012. Sehingga tarikh pengauditan pada Mei 2013 tiada sebarang tindakan diambil oleh pihak KGCR. **Mengikut maklum balas bertarikh 17 Oktober 2013, KGCR telah mengambil tindakan membaikpulih paip yang bocor. Resapan air yang membentuk stalaktit telah dikenalpasti dan KGCR telah mendapatkan sebut harga bagi tujuan penyuntikan epoxy bagi menutupi lubang resapan air tersebut.** Keadaan laluan ke Stor Makanan dan kesan akibat kebocoran yang berlaku adalah seperti di **Gambar 4.17** hingga **Gambar 4.20**.

**Gambar 4.17**  
**Laluan Ke Stor Makanan Dan Stor Am**  
**Ditakungi Air Yang Menitis Dari Paip Dan**  
**Lantai Tingkat Atas Yang Bocor**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Loading Area KGCR  
 Tarikh: 10 April 2013

**Gambar 4.18**  
**Laluan Licin Ditakungi Air**  
**Di Atas Tangga Dan Lantai**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Loading Area KGCR  
 Tarikh: 10 April 2013

**Gambar 4.19**  
**Besi Paip Kabel Elektrik Berkarat**  
**Kesan Lelehan Air**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Loading Area KGCR  
 Tarikh: 10 April 2013

**Gambar 4.20**  
**Titisan Air Dari Lantai**  
**Tingkat Atas Yang Bocor Telah**  
**Membentuk Stalaktit**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Loading Area KGCR  
 Tarikh: 10 April 2013

#### 4.4.2.10. Pematuhan Terhadap Peraturan Pengendalian Makanan

Bagi menjalankan aktiviti menyediakan dan menjual makanan dan minuman di premisnya, KGCR adalah tertakluk kepada Akta Makanan 1983 berkaitan Peraturan-peraturan Kebersihan Makanan 2009 yang dikeluarkan oleh Kementerian Kesihatan Malaysia dan telah diwartakan pada 28 Februari 2009. Pemeriksaan Audit mendapati:

- a. Ais krim dan ais ketul disimpan bersekalikan dengan makanan sejuk beku seperti daging ayam, sosej dan samosa di dalam peti sejuk beku yang sama. Perkara ini boleh menyumbang kepada pencemaran bau dan perubahan rasa atau benda asing yang boleh menyebabkan tidak sesuai untuk dimakan. Cara penyimpanan makanan ini adalah seperti di **Gambar 4.21** dan **Gambar 4.22**. **Mengikut maklum balas bertarikh 17 Oktober 2013, susun atur terhadap bahan mentah dan diproses telah dilaksanakan.**

**Gambar 4.21**  
**Ayam Mentah Dan Makanan Sejuk Beku Disimpan Bersekalikan Dengan Aiskrim Dan Air Batu Yang Tidak Bertutup Di Dalam Peti Sejuk Beku**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Ruang Dapur Restoran  
Tarikh: 10 April 2013

**Gambar 4.22**  
**Makanan Sejuk Beku Diletakkan Bersama Air Batu Di Dalam Peti Sejuk Beku**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Ruang Dapur Restoran Golfer's Terrace  
Tarikh: 4 Julai 2013

- b. Makanan seperti minyak masak, beras, telur dan minuman dalam tin dan botol tidak ditempatkan dan disusun mengikut peraturan yang ditetapkan. Cara penyimpanan ini boleh menyumbang kepada barang makanan mudah rosak, perubahan rasa atau terdedah kepada makhluk perosak seperti lipas dan tikus yang boleh menyebabkan makanan rosak dan tidak sesuai dimakan. Penyimpanan stok makanan diletakkan di atas lantai seperti di **Gambar 4.23** dan **Gambar 4.24**. **Mengikut maklum balas bertarikh 17 Oktober 2013, KGCR telah menempatkan rak baru di stor sedia ada di mana susun atur terhadap semua barangan kering, makanan dalam tin dan telur telah ditempatkan di atas rak.**

**Gambar 4.23**  
**Minyak Masak Dan Minuman Dalam Tin Dan Botol Diletakkan Di atas Lantai**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bilik Stor Am KGCR  
Tarikh: 10 April 2013



**Gambar 4.24**  
**Telur Dan Beras Diletakkan Di atas Lantai**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bilik Stor Am KGCR  
Tarikh: 4 Julai 2013

#### 4.4.2.11. Pengendalian Makanan

Mengikut Akta Makanan 1983, Peraturan-peraturan Kebersihan Makanan 2009, Peraturan 30 menghendaki semua pengendali makanan diwajibkan menjalani Latihan Pengendali Makanan (LPM) di Institut yang ditentukan oleh Kementerian Kesihatan Malaysia (KKM) dan mendapat sijil LPM daripada Institusi yang ditentukan oleh KKM. Kursus ini perlu diikuti hanya sekali seumur hidup kecuali berlaku kejadian keracunan makanan di premis atau premis tidak disanitari. Denda tidak melebihi RM10,000 atau dipenjarakan tidak melebihi 2 tahun akan dikenakan jika gagal menjalani latihan atau memiliki

sijil LPM. Sehingga tarikh pengauditan pada bulan Julai 2013, KGCR hanya mengemukakan 8 sijil LPM daripada 12 pekerja kepada pihak Audit kerana 4 pekerja tidak mempunyai sebarang sijil pengendalian makanan. Kegagalan mematuhi peraturan tersebut boleh menyebabkan tindakan undang-undang boleh dikenakan jika petugas dari Pejabat Kesihatan mengadakan lawatan di premis. **Berdasarkan maklum balas bertariikh 17 Oktober 2013, sesi latihan bagi pekerja KGCR mengikuti Latihan Pengendalian Makanan akan diadakan pada 9.11.2013.**

#### **4.4.2.12. Promosi Golf Tourism**

Bagi menggalakkan kedatangan pelancong dari dalam dan luar negara KGCR telah mengadakan pakej *tourism golfing* bersama Agensi Pelancongan.

##### **a. Kontrak Perjanjian *Tourism Golfing* Tidak Ditandatangani**

KGCR telah berurusan dengan Jin Woo Han Sdn. Bhd. yang merupakan sebuah syarikat diperbadankan di Malaysia dan menjadi agen kepada pemain-pemain golf dari negara Korea pada tahun 2012. Kedua belah pihak bersetuju untuk bekerjasama di mana Syarikat Jin Woo Han Sdn. Bhd. membawa pelancong dari Korea dan KGCR akan menyediakan perkhidmatan golf dan kemudahan penginapan. Satu perjanjian telah dibuat bagi tempoh 2 tahun berkuat kuasa mulai 15 April 2012. Sasaran jualan yang ditetapkan dalam perjanjian iaitu membawa masuk 1,100 orang pelancong/pemain golf pada bulan November, Disember, Januari, Februari dan Mac manakala bagi bulan lain sejumlah 200 orang sebulan. Bagaimanapun, syarikat tersebut telah gagal membawa masuk pelancong Korea seperti yang ditetapkan. Semakan Audit mendapati syarikat tersebut hanya berjaya membawa masuk 2 kumpulan pemain golf pada bulan April dan Mei 2012 dengan kutipan hasil sejumlah RM1,100. Semakan Audit selanjutnya mendapati tiada sebarang tindakan boleh diambil terhadap syarikat berkenaan kerana perjanjian tersebut tidak ditandatangani oleh KGCR. **Mengikut maklum balas bertariikh 17 Oktober 2013, atas nasihat Majlis Tindakan Pelancongan Malaysia, KGCR tidak dapat memenuhi syarat-syarat sebagaimana diwajibkan.**

##### **b. Bayaran Sewaan Banglo Melebihi Pendapatan**

KGCR telah menyewa 2 buah rumah banglo di dalam kawasan Kulim Golf & Country Resort bertujuan memberi kemudahan penginapan kepada pelanggan yang bermain golf dan juga terbuka kepada orang awam dengan mengenakan kadar tertentu yang ditetapkan oleh KGCR. Satu perjanjian penyewaan telah ditandatangani antara pihak KGCR dan pemilik banglo pada 27 April 2012. Kadar sewa banglo adalah berjumlah RM2,500 sebulan dan sewaan bermula dari bulan Jun 2012. Semakan Audit terhadap lejar mendapati jumlah sewaan yang telah dibayar kepada pemilik banglo bagi tahun 2012 adalah berjumlah RM35,000. Bagaimanapun, jumlah kutipan hasil sewaan hanya berjumlah RM14,750. Oleh demikian pihak KGCR telah menanggung



kerugian antara hasil yang dikutip dengan sewaan yang dibayar berjumlah RM20,250. Sehingga bulan Mei 2013, sewaan berjumlah RM25,000 telah dibayar berbanding kutipan hasil sewaan berjumlah RM14,960. **Gambar 4.25** dan **Gambar 4.26** menunjukkan 2 buah banglo yang disewa oleh KGCR. **Mengikut maklum balas bertarikh 24 September 2013, Lembaga Pengarah KGCR telah bersetuju untuk menamatkan perjanjian sewaan banglo ini berikutan kerugian yang ditanggung oleh KGCR. Bagaimanapun, ianya hanya akan dibuat pada awal tahun 2014 kerana kedua-dua banglo telah ditempah sehingga hujung tahun 2013.**

**Gambar 4.25**  
**Banglo Yang Disewa Oleh KGCR**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kulim Golf & Country Resort, Kulim.  
Tarikh: 10 April 2013

**Gambar 4.26**  
**Banglo Yang Disewa Oleh KGCR**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kulim Golf & Country Resort, Kulim.  
Tarikh: 10 April 2013

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya pengurusan aktiviti golf adalah kurang memuaskan. Walaupun prestasi kutipan yuran adalah tidak memuaskan kerana tunggakan yuran yang tinggi tetapi KGCR telah menjalankan pelbagai usaha dan promosi untuk mempertingkatkan kutipan yuran. Bagaimanapun, pengurusan restoran hendaklah memastikan pengendali makanan memperolehi Sijil Latihan Pengendali Makanan selaras dengan kehendak Akta Makanan 1983 dan Perjanjian *Tourism Golfing* hendaklah ditandatangani bagi melindungi kepentingan kedua belah pihak.**

#### **4.4.3. Tadbir Urus Korporat**

Sesebuah organisasi perlu mempunyai tadbir urus korporat yang baik dalam usaha mencapai matlamat dan visi serta meningkatkan integriti syarikat. Tadbir urus korporat penting kerana ia membantu mengukuhkan imej syarikat, di samping meningkatkan budaya yang sihat kepada tanggungjawab korporat. Suruhanjaya Sekuriti Malaysia (SC) telah memperkenalkan Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia pada Tahun 2000 dan disemak semula pada tahun 2007 yang menekankan elemen penting seperti pematuhan undang-undang dan peraturan, struktur, keanggotaan, peranan dan tanggungjawab Lembaga Pengarah kepada pemegang saham, penetapan dan pendedahan ganjaran yang diterima oleh Lembaga Pengarah, polisi dan prosedur, penubuhan jawatankuasa lain dan peranan Jawatankuasa

Audit terhadap akauntabiliti syarikat. Sebagai sebuah syarikat yang dimiliki oleh Kerajaan Negeri, KGCR tertakluk kepada Akta Syarikat 1965, peraturan yang dikeluarkan oleh Kerajaan Negeri dan pekeliling berkaitan pengurusan syarikat Kerajaan.

#### **4.4.3.1. Pelantikan Dan Peranan Lembaga Pengarah**

Seksyen 16(3A) dan 123(4) Akta Syarikat 1965 menetapkan keahlian Lembaga Pengarah sesebuah syarikat pada sesuatu masa hendaklah tidak kurang daripada 2 orang dan tidak melebihi 9 orang. Pekeliling Perkhidmatan Bil. 3 Tahun 1985 juga memberi penekanan terhadap peranan wakil kerajaan dalam Lembaga Pengarah syarikat kerajaan. Semakan Audit mendapati bilangan keahlian Lembaga Pengarah KGCR bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah seramai 5 orang. Manakala bagi tempoh 2012 sehingga kini, bilangan keahlian adalah 4 orang. Keanggotaan Ahli Lembaga Pengarah KGCR adalah terdiri daripada wakil dari KTPC dan 3 wakil dilantik atas kepakaran dan pengalaman.

#### **4.4.3.2. Mesyuarat Lembaga Pengarah**

Mengikut Akta Syarikat 1965, Lembaga Pengarah perlu bertanggungjawab dan berkuasa penuh dalam membuat dan melaksanakan dasar, perancangan korporat dan pengurusan kewangan yang diluluskan selaras dengan objektif penubuhannya. Bagi merealisasikan perkara tersebut, Lembaga Pengarah hendaklah bermesyuarat secara berkala dan teratur. Mengikut amalan terbaik, Lembaga pengarah perlu bermesyuarat sekurang-kurangnya 4 kali dalam setahun. Semakan Audit mendapati mesyuarat Lembaga Pengarah KGCR bagi tahun 2010 dan 2011 telah diadakan sebanyak 3 kali manakala bagi tahun 2012 mesyuarat telah diadakan sebanyak 4 kali. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 24 September 2013, KGCR akan memastikan Mesyuarat Lembaga Pengarah diadakan sebanyak 4 kali setahun.**

#### **4.4.3.3. Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan Dan Unit Audit Dalam**

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 9 Tahun 1993 menghendaki Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan ditubuhkan oleh syarikat Kerajaan. Antara fungsinya adalah untuk memastikan keutuhan kawalan dalaman syarikat, mengesan kelemahan pengurusan syarikat dan mengeluarkan garis panduan untuk pembetulan dan penambahbaikan serta mengawasi semua fungsi Audit Dalam. Jawatankuasa ini perlu bermesyuarat sekali dalam tempoh 3 bulan atau 4 kali setahun. Semakan Audit mendapati penubuhan Unit Audit Dalam dan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan adalah di peringkat Badan Induk PKNK. Kali terakhir pengauditan terhadap KGCR dijalankan oleh Bahagian Audit Dalam PKNK adalah pada Disember 2010 meliputi tahun 2006 hingga 2010. Laporan Audit tersebut telah dibentangkan dalam Mesyuarat Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan PKNK Kali Ke 33 (Bil.3/2011) pada Oktober 2011. **Mengikut maklum balas bertarikh 24 September 2013, KPTC telah menubuhkan Unit Audit Dalam dan pengauditan aset tetap telah dijalankan di KGCR.**



#### **4.4.3.4. Rancangan Korporat**

Mengikut Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 dan amalan terbaik yang dinyatakan pada Buku Biru Program Transformasi GLC, syarikat hendaklah menyediakan rancangan korporat berserta matlamat dan petunjuk prestasi yang jelas bagi tempoh jangka pendek dan jangka panjang. Semakan Audit mendapati KGCR hanya menyediakan rancangan korporat jangka pendek iaitu Pelan Pemasaran Tahunan mulai tahun 2012.

#### **4.4.3.5. Pembayaran Bonus**

Akta Syarikat 1965 memperuntukkan bonus boleh dibayar kepada kakitangan sekiranya syarikat memperoleh keuntungan. Pekeliling Perbendaharaan Bil. 10 Tahun 1993 menetapkan cadangan bayaran bonus kumpulan syarikat subsidiari Kerajaan perlu diluluskan oleh Lembaga Pengarah syarikat dan Lembaga Pengarah Agensi Kerajaan sebelum dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Negeri dalam tempoh sebulan selepas akaun tahunan ditutup. Cadangan bayaran bonus perlu dikemukakan serentak dengan cadangan bayaran dividen kepada pemegang saham. Semakan Audit mendapati bagi tahun kewangan 2010 dan 2011 KGCR telah membayar bonus masing-masing berjumlah RM135,350 dan RM21,900 walaupun syarikat mengalami kerugian. Manakala bagi tahun kewangan 2012, bonus telah dibayar berjumlah RM78,000 dengan keuntungan syarikat berjumlah RM5,074. Pembayaran bonus bagi tahun 2010 hingga 2012 dibuat tanpa kelulusan Lembaga Pengarah KGCR. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 17 Oktober 2013, KGCR memaklumkan pembayaran *ex-gratia* telah dibincangkan dalam Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah KGCR dan telah mendapat kelulusan untuk memberi *ex-gratia* 2012 kepada semua staf. Namun begitu, pihak pengurusan telah terlepas pandang dengan menggunakan perkataan 'BONUS' ketika merekodkan pembayaran *ex-gratia* ini.**

#### **4.4.3.6. Standard Operating Procedures**

Menurut Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 12 Tahun 1993, syarikat perlu mempunyai *Standard Operating Procedures (SOP)* untuk mengurus dan mengawal urusan kewangan dengan cekap dan teratur antaranya berhubung aspek pendapatan, perbelanjaan, pengurusan aset, pelaburan dan penyenggaraan rekod kewangan. Semakan Audit mendapati *SOP* berhubung dengan perkara yang tersebut di atas masih di peringkat draf dan belum diluluskan oleh Ahli Lembaga Pengarah.

#### **4.4.3.7. Pendahuluan dan Pinjaman Dari Syarikat Induk**

Mengikut Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993, pinjaman dari syarikat induk atau badan berkanun kepada syarikat subsidiari atau bersekutu masing-masing perlu dikaji secara teliti. Pinjaman tersebut yang diberikan tanpa faedah atau kadar faedah yang *subsidized* dan terma yang longgar hendaklah dihentikan. Semakan Audit mendapati

pada tahun 2010 hingga 2012, hutang KGCR dari syarikat induk berjumlah RM5,893,280 hingga RM7,349,675. Pendahuluan ini diberikan oleh KTPC dan KRDB bagi membiayai operasi syarikat. Tiada perjanjian pinjaman ditandatangani, tidak terjamin, tidak dikenakan faedah dan tidak mempunyai tempoh bayaran balik yang ditetapkan. Pemeriksaan terhadap Penyata Kewangan KGCR mendapati hutang berjumlah RM4,118,328 adalah hutang kepada KTPC manakala RM3,231,247 hutang KRDB yang mana tiada pembayaran balik dilakukan sepanjang tahun 2010 hingga 2012. Senarai pinjaman dari Syarikat Induk adalah seperti di **Jadual 4.7**.

**Jadual 4.7**  
**Senarai Pinjaman Dari Syarikat Induk**

Pemiutang	Tahun		
	2010 (RM)	2011 (RM)	2012 (RM)
Hutang Kepada Syarikat KTPC	2,198,046	2,925,774	4,118,328
Hutang Kepada Syarikat KRDB	3,695,234	3,695,234	3,231,347
<b>Jumlah</b>	<b>5,893,280</b>	<b>6,621,008</b>	<b>7,349,675</b>

Sumber: Penyata Kewangan KGCR

#### **4.4.3.8. Pembayaran Perkhidmatan Juru Perunding**

Pemeriksaan Audit terhadap bayaran untuk perkhidmatan juru perunding mendapati perkara berikut:

- a. Enam pembayaran berjumlah RM18,000 untuk perkhidmatan juru perunding bagi menyediakan Garis Panduan dan Prosedur Kerja dilaksanakan walaupun perkhidmatan tidak disempurnakan.
- b. 30 baucar bayaran dan bil/invois berjumlah RM64,671 tidak dicap "Telah Bayar".
- c. Mengikut Laporan Beraudit KGCR, polisi kredit yang ditetapkan oleh syarikat adalah diantara 30 hingga 60 hari. Bagaimanapun jumlah penghutang KGCR bagi tahun 2010, 2011 dan 2012 masing-masing berjumlah RM1.58 juta, RM1.72 juta dan RM1.88 juta. Jumlah hutang melebihi daripada 50% pendapatan menunjukkan syarikat tidak mempunyai kawalan terhadap polisi tersebut.
- d. **Berdasarkan maklum balas bertariikh 17 Oktober 2013, pihak KGCR telah berjaya menghubungi juru perunding tersebut dan telah meminta beliau menyiapkan SOP KGCR dengan kadar segera.**

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya Tadbir Urus Korporat KGCR adalah tidak memuaskan kerana beberapa kelemahan seperti pembayaran bonus tidak diluluskan oleh Ahli Lembaga Pengarah. KGCR hendaklah mematuhi peraturan dan mengamalkan tadbir urus korporat yang baik dengan menjadikan Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia sebagai amalan.

#### **4.5. SYOR AUDIT**

Bagi mempertingkatkan prestasi kewangan, pengurusan aktiviti, pengurusan kewangan dan tadbir urus korporat syarikat Kulim Golf & Country Resort Sdn. Bhd. (KGCR) adalah disyor mengambil tindakan seperti berikut:

**4.5.1.** Memperluaskan dan meningkatkan pengiklanan dan mempromosi aktiviti *golfing* dan penjualan makanan di Restoran Golfer's Terrace, khasnya kepada pengusaha di kawasan Kulim Hi-Tech Park dan amnya kepada penduduk sekitar bandar Kulim.

**4.5.2.** Lembaga Pengarah dan pihak pengurusan syarikat hendaklah berperanan dengan lebih berkesan bagi mencapai matlamat yang ditetapkan. Pemantauan hendaklah dilaksanakan secara berkesan supaya kelemahan prestasi kewangan, pengurusan operasi dan aktiviti diambil tindakan penambahbaikan segera serta kerugian yang dialami dapat dikurangkan.

**4.5.3.** Memperkemaskan dan mengamalkan tadbir urus korporat syarikat dengan menjadikan Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia sebagai amalan terbaik.

**4.5.4.** Memastikan semua pengendali makanan memperolehi Sijil Latihan Pengendali Makanan selaras dengan kehendak Akta Makanan 1983.





---

**PENUTUP**





# PENUTUP

Secara keseluruhannya, pengauditan yang dijalankan mendapati wujud beberapa kelemahan dalam pelaksanaan aktiviti dari segi perancangan, pelaksanaan dan pemantauan. Antara faktor utama yang menyebabkan wujudnya kelemahan adalah kurangnya latihan kepada pegawai terlibat serta tidak ada penyeliaan yang berkesan terhadap kerja-kerja yang dilaksanakan oleh kakitangan bawahan, kontraktor dan vendor. Jika kelemahan tersebut tidak diberi perhatian yang serius dan tidak diperbetulkan, ia boleh menjejaskan pencapaian objektif aktiviti/program berkenaan serta menjejaskan imej Kerajaan Negeri dan perkhidmatan awam.

Beberapa Jabatan/Agensi Negeri yang terlibat telah mengambil tindakan pembetulan selepas mendapat teguran daripada pihak Audit, namun bagi mengelakkan kelemahan yang sama daripada berulang, langkah pembetulan perlu dibuat secara berterusan. Pegawai Pengawal yang terlibat juga perlu mengatur supaya pemeriksaan secara menyeluruh dijalankan untuk menentukan sama ada kelemahan yang sama juga berlaku di program/aktiviti lain yang tidak diaudit dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan yang sewajarnya.

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 dan memperoleh keuntungan seterusnya berupaya membayar dividen kepada Kerajaan Negeri.

## **JABATAN AUDIT NEGARA**

**Putrajaya**

**29 September 2013**







**JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA**  
NO. 15, ARAS 1-5  
PERSIARAN PERDANA, PRESINT 2  
PUSAT PENTADBIRAN KERAJAAN PERSEKUTUAN  
62518 WILAYAH PERSEKUTUAN PUTRAJAYA

[www.audit.gov.my](http://www.audit.gov.my)