



# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2012

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

**SIRI 1**







# **LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2012**

---

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

**SIRI 1**

**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<br/>PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI</b>                          |                   |
| <b>PENDAHULUAN</b>  | 3                 |
| <b>PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI SELANGOR</b><br>Pengurusan Pinjaman Pelajaran                 | 3                 |
| <b>MENTERI BESAR SELANGOR (PEMERBADANAN)</b><br>Selangor State Investment Centre Berhad             | 23                |
| <b>PERBADANAN KEMAJUAN PERTANIAN SELANGOR</b><br>Selangor Oil Palm Industries Corporation Sdn. Bhd. | 37                |
| <b>PENUTUP</b>  | 67                |







---

# 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 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 Selangor. Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan menitahkan Laporan Ketua Audit Negara untuk dibentangkan di Parlimen manakala Duli Yang Maha Mulia Sultan Selangor menitahkan untuk membentangkan Laporan Ketua Audit Negara di Dewan Negeri Selangor.

2. Jabatan Audit Negara mulai tahun 2013 telah diberi tanggungjawab untuk melaksanakan 4 inisiatif di bawah GTP2.0: NKRA Anti-Rasuah. Salah satu daripada inisiatif tersebut ialah mengemukakan Laporan Ketua Audit Negara mengenai Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri untuk dibentang 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 Selangor Tahun 2012 untuk sesi pembentangan pertama tahun 2013 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. Laporan saya ini adalah hasil daripada pengauditan yang dijalankan terhadap aktiviti tertentu yang dilaksanakan di satu Jabatan dan 2 Syarikat Kerajaan Negeri. Pengauditan terhadap aktiviti Jabatan 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. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang,

saya telah mengemukakan sebanyak 12 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Ketua Pegawai Eksekutif berkenaan.

4. Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai Jabatan dan Syarikat Kerajaan Negeri Selangor 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**

**14 Februari 2013**



---

# INTISARI LAPORAN



## AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

### 1. PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI SELANGOR

#### - Pengurusan Pinjaman Pelajaran

1.1. Kerajaan Negeri telah menubuhkan Tabung Kumpulan Wang Biasiswa Selangor (Tabung) melalui Enakmen Tabung Kumpulan Wang Biasiswa Selangor 1949 (Pindaan 2001). Pada peringkat awal penubuhan, Tabung adalah bertujuan untuk menyediakan kemudahan biasiswa kepada rakyat Negeri Selangor yang mengikuti pengajian di Institusi Pengajian Tinggi (IPT) tempatan dan luar negara. Bagaimanapun bermula pada tahun 1987, kemudahan biasiswa telah diubah menjadi pinjaman tanpa faedah kecuali pelajar Sekolah Menengah Alam Shah, Putrajaya dan pelajar ijazah perubatan. Pinjaman tanpa faedah yang diberi boleh ditukar kepada tajaan berbentuk pengurangan bayaran balik pinjaman berdasarkan keputusan peperiksaan peminjam atau lebih dikenali sebagai Pinjaman Pelajaran Boleh Ubah. Sehingga bulan Jun 2012, Kerajaan Negeri telah melaksanakan 7 jenis pinjaman/biasiswa (Program) pelbagai peringkat pengajian melibatkan seramai 15,581 pelajar dengan jumlah pembiayaan RM140.08 juta. Pada tempoh yang sama, Tabung ini mempunyai dana terkumpul berjumlah RM96.92 juta merangkumi penghutang RM94.20 juta, wang tunai RM2.56 juta serta hartanah, loji dan peralatan RM0.16 juta. Tabung ditadbir oleh Lembaga Pemegang Amanah Tabung (Lembaga) yang diwujudkan di bawah Seksyen 4(1) Enakmen Tabung. Lembaga dipengerusikan oleh Menteri Besar dengan ahlinya terdiri daripada Setiausaha Kerajaan Negeri, Pegawai Kewangan Negeri, Pengarah Pelajaran Negeri Selangor dan 4 ahli tidak rasmi yang dilantik oleh Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN). Lembaga ini dibantu oleh Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman Pelajaran di bawah Bahagian Pengurusan Sumber Manusia (BPSM), Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri selaku urusetia Tabung. Sejak tahun 1995, urusetia Tabung telah mengguna pakai Sistem Pinjaman Pelajaran Negeri Selangor (SISPIN) dan Sistem Pinjaman *Fast Track* (SISFAS) untuk menyelenggara rekod pinjaman.

1.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Julai hingga Oktober 2012 mendapati secara keseluruhannya, prestasi Program adalah baik, namun masih boleh dipertingkatkan dari aspek pencapaian pengajian peringkat ijazah perubatan dan sijil serta mengadakan calon simpanan untuk mengisi tawaran yang ditolak. Selain itu, tahap prestasi pelaksanaan Program pula adalah kurang memuaskan seperti yang diringkaskan di bawah:

- Skema pemarkahan tidak kemas kini dan formula kiraan markah tidak betul.
- Kelulusan pinjaman pelajaran boleh ubah lewat diproses.
- Pengurusan penghutang pinjaman pelajaran perlu dipertingkatkan kerana jumlah tunggakan pinjaman setakat bulan Jun 2012 adalah RM8.23 juta dan terdapat kenaikan tunggakan sebanyak 3.3% berbanding tahun 2011.

- Tindakan penguatkuasaan kurang berkesan.
- Penyelenggaraan rekod dan penyediaan maklumat perakaunan kurang memuaskan.
- Sistem berkomputer kurang memuaskan.

**1.3.** Bagi menambah baik pengurusan pinjaman pelajaran, pihak Audit mengesyorkan Lembaga dan urusetia Tabung mempertimbangkan perkara berikut:

**1.3.1.** Mengkaji semula bilangan kuota/sasaran pemberian pinjaman mengikut kemampuan kewangan Tabung. Kuota/sasaran bagi pengajian peringkat ijazah perubatan dan sijil juga hendaklah diberi perhatian sewajarnya kerana sambutan masyarakat yang kurang menggalakkan. Selain itu, kuota/sasaran bagi pengajian peringkat ijazah lain yang ditawarkan melebihi kuota/sasaran yang ditetapkan, perlu dikaji semula sekiranya ada keperluan menambahkan kuota/sasaran tersebut. Calon simpanan yang berkelayakan perlu diadakan untuk mengisi tawaran yang ditolak sebagai usaha proaktif untuk meningkatkan prestasi Program tanpa bergantung kepada respon yang diterima secara rayuan.

**1.3.2.** Mengambil tindakan yang lebih proaktif bagi mengutip tunggakan hutang terutamanya yang berusia melebihi 6 tahun seperti menyenaraikan nama mereka yang gagal membayar hutang dalam surat khabar. Ini adalah kerana Kerajaan Negeri akan menghadapi risiko tidak boleh mengutip hutang tersebut disebabkan tuntutan hutang melalui proses undang-undang boleh terhalang oleh sekatan masa di bawah Akta Had Masa 1953. Selain itu, urusetia Tabung juga hendaklah mewujudkan polisi peruntukan hutang ragu dan menghapus kira penghutang yang telah dikenal pasti tidak dapat membayar balik pinjaman.

**1.3.3.** Menetapkan tempoh bagi setiap proses penguatkuasaan di dalam Prosedur Biasiswa Dan Pinjaman Pelajaran supaya tindakan penguatkuasaan dapat dilaksanakan dengan lebih berkesan.

**1.3.4.** Meningkatkan tahap penyeliaan dan pemantauan pengurusan Tabung oleh pegawai pengurusan atasan Tabung. Antara langkah yang perlu diambil adalah:

- a. Menyemak kerja dan memberi tunjuk ajar kepada pegawai bawahan bagi memastikan rekod dan akaun yang tepat dan lengkap sentiasa diselenggarakan. Sistem fail yang teratur juga perlu diberi perhatian sewajarnya.
- b. Mengkaji semula keperluan dan kesesuaian pegawai yang dipertanggungjawabkan dalam menjalankan tugas yang ditetapkan. Bagi menguruskan akaun Tabung dengan teratur, seorang Akauntan bertauliah berkelulusan dalam bidang perakaunan hendaklah dilantik di samping dibantu oleh seorang Penolong Akauntan. Tabung juga perlu mengkaji keperluan untuk melantik pegawai yang berkelulusan dan berpengalaman dalam bidang teknologi maklumat untuk menyelia dan memantau kerja berkaitan sistem berkomputer.



- c. Memastikan semua pegawai Tabung yang terlibat dalam urusan kewangan/rekod/akaun menghadiri latihan dari semasa ke semasa untuk meningkatkan pengetahuan/kemahiran khususnya dalam aspek piawaian perakaunan dan peraturan kewangan/perakaunan.

**1.3.5.** Menggunakan sistem perakaunan berkomputer supaya rekod perakaunan yang tepat dan cepat boleh dihasilkan. Bagi meningkatkan kecekapan pelaksanaan Program, sistem ini hendaklah diintegrasikan dengan SISPIN dan SISFAS.

## **2. MENTERI BESAR SELANGOR (PEMERBADANAN)**

### **- Selangor State Investment Centre Berhad**

**2.1.** Selangor State Investment Centre Berhad (SSIC) telah ditubuhkan pada 22 April 1999 di bawah Akta Syarikat 1965. SSIC merupakan syarikat milik penuh Menteri Besar Selangor (Pemerbadanan) dengan modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM2 juta. Tujuan penubuhan SSIC ialah untuk menjana ekonomi Negeri Selangor dengan meningkatkan kemasukan pelaburan sama ada dari dalam atau luar negara. SSIC beroperasi di Citypark i-City, Shah Alam mulai bulan September 2009. Pada tahun 2012, SSIC dianggotai oleh 7 orang ahli Lembaga Pengarah yang dipengerusikan oleh Menteri Besar dan 6 orang ahli Lembaga Pengarah yang terdiri daripada Setiausaha Kerajaan Negeri, Pegawai Kewangan Negeri, EXCO Pelaburan, Perindustrian Dan Perdagangan, EXCO Pemodenan Pertanian, Pengurusan Sumber Alam Dan Pembangunan Usahawan, Timbalan Setiausaha Kerajaan Negeri (Pembangunan) serta Ketua Pegawai Eksekutif SSIC. Pengurusan SSIC diketuai oleh Ketua Pegawai Eksekutif dan dibantu oleh 27 orang pegawai. Pengurusan SSIC adalah tertakluk kepada Akta Syarikat 1965, Memorandum Dan Artikel Penubuhan, Pekeliling Perbendaharaan serta Surat Arahan Perbendaharaan berkaitan syarikat yang dikeluarkan dari semasa ke semasa.

**2.2.** Pengauditan yang dijalankan antara bulan Julai hingga Oktober 2012 mendapati status kewangan SSIC adalah memuaskan. SSIC memperoleh lebih pendapatan bagi tahun 2009 hingga 2011 masing-masing berjumlah RM0.54 juta, RM0.11 juta dan RM1.08 juta dan lebih pendapatan terkumpul juga meningkat setiap tahun. SSIC merupakan sebuah entiti yang tidak berorientasikan keuntungan tetapi berteraskan perkhidmatan. Perjalanan aktiviti syarikat ini dibiayai sepenuhnya oleh Kerajaan Negeri. Selain itu, pengauditan yang dijalankan juga mendapati pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat SSIC adalah memuaskan. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan yang perlu diambil tindakan pembetulan dan penambahbaikan seperti yang diringkaskan di bawah:

- Maklumat pelaburan untuk memudahkan pelabur membuat keputusan pelaburan tidak diselenggarakan dengan sempurna.
- Penambahan *Standard Operating Procedures* bagi 5 proses pengurusan kewangan masih belum dimuktamadkan.

- Pengasingan tugas tidak diwujudkan.
- Pembayaran pembelian dipecahkecilkan untuk mengelakkan kelulusan pihak ketiga.
- Bayaran tidak disokong dengan dokumen yang lengkap.

**2.3.** Bagi menambah baik prestasi pengurusan aktiviti khusus dalam mencatatkan jumlah pelaburan yang lebih memberangsangkan di Negeri Selangor dan meningkatkan tadbir urus korporat, pihak Audit mengesyorkan SSIC mengambil tindakan seperti berikut:

**2.3.1.** Mempertingkatkan usaha dalam membawa industri lain antaranya sektor perkhidmatan dan asas tani sebagai pelaburan baru di Negeri Selangor.

**2.3.2.** Menyediakan repositori maklumat pelaburan yang lengkap dan kemas kini.

**2.3.3.** Mematuhi semua peraturan dan pekeliling yang berkaitan dengan tadbir urus korporat serta menerima pakai amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2007). Antaranya *Standard Operating Procedures* hendaklah dimuktamadkan dengan segera untuk memperketatkan kawalan dalaman terhadap pengurusan kewangan SSIC.

### **3. PERBADANAN KEMAJUAN PERTANIAN SELANGOR**

#### **- Selangor Oil Palm Industries Corporation Sdn. Bhd.**

**3.1.** Selangor Oil Palm Industries Corporation Sdn. Bhd. (SOPIC) telah ditubuhkan pada 13 Mac 1974 di bawah Akta Syarikat 1965. Ia merupakan sebuah syarikat subsidiari milik penuh Perbadanan Kemajuan Pertanian Selangor (PKPS) dengan modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM20 juta dan RM14.30 juta. Di awal penubuhannya, kegiatan utama SOPIC adalah penanaman kelapa sawit dan buah-buahan. Bagaimanapun pada 6 Ogos 2008, Jemaah Ahli PKPS telah memutuskan aktiviti ladang kelapa sawit SOPIC dipindahkan/diusahakan sepenuhnya kepada/oleh PKPS. Sehubungan itu, pada 20 November 2008, melalui resolusi Lembaga Pengarah SOPIC, SOPIC telah mengambil alih aktiviti Ladang Selangor Fruits Valley (SFV) yang dikendalikan oleh syarikat subsidiarinya PKPS Livestock Farm Sdn. Bhd. (dahulunya dikenali sebagai Ladang Buah-buahan Selangor Sdn. Bhd.) berkuat kuasa pada 30 Oktober 2008 dengan misi menjadi syarikat pengeluar buah-buahan komersial dan makanan terpenting negara. SOPIC menjalankan operasinya di kawasan ladang seluas 1,421 ekar merangkumi kawasan penanaman buah-buahan seluas 875 ekar manakala 546 ekar digunakan untuk pejabat SOPIC dan bangunan/infrastruktur lain. Kawasan penanaman buah-buahan ini ditanam dengan 15 jenis tanaman buah yang diusahakan sama ada oleh SOPIC atau secara usaha sama dengan 5 syarikat swasta/individu. Lembaga Pengarah SOPIC dipengerusikan oleh Pengurus Besar PKPS dengan 3 orang ahli iaitu Timbalan Pengurus Besar Pembangunan Perniagaan PKPS, Pengurus Kanan Kewangan PKPS dan Pengurus Kanan Pusat Latihan PKPS. Syarikat ini diketuai oleh Pengurus Besar yang dipangku oleh Pengurus Kanan Perladangan yang dipinjamkan daripada PKPS dan dibantu oleh 3 orang pegawai dari

Bahagian Kewangan PKPS. Pengurusan SOPIC adalah tertakluk kepada Akta Syarikat 1965, Memorandum Dan Artikel Penubuhan, Pekeliling Perbendaharaan dan Surat Arahan Perbendaharaan berkaitan syarikat yang dikeluarkan dari semasa ke semasa.

**3.2.** Pengauditan yang dijalankan antara bulan Jun hingga Oktober 2012 mendapati pada keseluruhannya prestasi kewangan SOPIC pada tahun 2011 adalah memuaskan. Keuntungan sebelum cukai pada tahun 2011 berjumlah RM2.26 juta meningkat sejumlah RM92.72 juta (102.5%) berbanding kerugian sebelum cukai pada tahun 2010 berjumlah RM90.46 juta. Manakala kerugian sebelum cukai pada tahun 2010 ini bertambah sejumlah RM87.88 juta (3,406.2%) berbanding kerugian sebelum cukai tahun 2009 yang berjumlah RM2.58 juta. Keuntungan terkumpul SOPIC sehingga 31 Disember 2011 berjumlah RM21.87 juta. Sungguhpun tadbir urus korporat didapati memuaskan namun terdapat beberapa ketidakpatuhan yang perlu ditangani. Antaranya ahli Lembaga Pengarah tidak dianggotai oleh ahli bukan eksekutif yang bebas dan berpengalaman, rancangan strategik korporat yang menyeluruh tidak disediakan dan tiada bukti kelulusan Lembaga Pengarah PKPS diperoleh serta pengurusan pelaburan kurang memuaskan. Selain itu, pengurusan perladangan buah-buahan SOPIC juga didapati tidak dilaksana dengan memuaskan memandangkan matlamat penubuhannya tidak tercapai dan masih jauh daripada dirancang sungguhpun 3 tahun telah berlalu. Perkara ini berlaku disebabkan oleh kelemahan seperti yang diringkaskan di bawah:

- Strategi pelaksanaan masih belum dilaksanakan sepenuhnya.
- Sumbangan pengeluaran buah-buahan Negara dan Negeri yang rendah.
- Penggunaan kawasan ladang sedia ada yang tidak optimum.
- Prestasi pengeluaran, jualan dan keuntungan yang tidak memuaskan.
- Dasar/objektif syarikat yang sentiasa berubah.
- Sumber manusia tidak mencukupi dan berkemahiran boleh dipertingkatkan.
- Kemudahan dan infrastruktur serta penyenggaraan ladang kurang memuaskan.
- Pemantauan kurang berkesan.

**3.3.** Sungguhpun SFV akan dipindahkan/diusahakan sepenuhnya kepada/oleh PKPS pada tahun 2015, SOPIC perlu memperkukuhkan prestasi kewangan dengan meningkatkan keuntungan menerusi operasi perladangan buah-buahan di SFV dengan memberi perhatian terhadap perkara berikut:

**3.3.1.** Memastikan sumber manusia yang mencukupi dan berkemahiran diperoleh untuk membolehkan kerja perladangan dapat dilaksanakan dengan cekap.

**3.3.2.** Memastikan program pembangunan modal insan disediakan dan dilaksanakan sepenuhnya, kemudahan dan infrastruktur ladang yang lebih tersusun dan dilengkapi

dengan peralatan yang bersesuaian serta program penyenggaraan ladang dirancang dan dilaksanakan secara berkala.

**3.3.3.** Mengadakan pemantauan yang berkesan melalui tindakan susulan yang segera terhadap isu/perkara yang dibangkitkan.

**3.3.4.** SOPIC hendaklah terus mempertingkatkan lagi tadbir urus korporatnya dengan mematuhi semua peraturan dan pekeliling yang sedang berkuat kuasa berkaitan dengan tadbir urus korporat serta menerima pakai amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2007).



---

# AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI



# AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

## 1. PENDAHULUAN

Bagi tujuan pembentangan Laporan Ketua Audit Negara 2012 Siri 1 pada tahun 2013, sebanyak satu aktiviti dan 2 pengurusan syarikat yang telah diaudit akan dilaporkan dalam Laporan ini. Satu aktiviti tersebut adalah Pengurusan Pinjaman Pelajaran manakala pengurusan syarikat adalah Selangor State Investment Centre Berhad dan Selangor Oil Palm Industries Corporation Sdn. Bhd.. Pemerhatian Audit hasil daripada pengauditan tersebut telah dikemukakan kepada Ketua Jabatan/Ketua Pegawai Eksekutif berkenaan. Hanya penemuan Audit yang penting dilaporkan dalam Laporan ini.

## PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI SELANGOR

## 2. PENGURUSAN PINJAMAN PELAJARAN

### 2.1. LATAR BELAKANG

**2.1.1.** Kerajaan Negeri telah menubuhkan Tabung Kumpulan Wang Biasiswa Selangor (Tabung) melalui Enakmen Tabung Kumpulan Wang Biasiswa Selangor 1949 (Pindaan 2001). Pada peringkat awal penubuhan, Tabung adalah bertujuan untuk menyediakan kemudahan biasiswa kepada rakyat Negeri Selangor yang mengikuti pengajian di Institusi Pengajian Tinggi (IPT) tempatan dan luar negara. Bagaimanapun bermula pada tahun 1987, kemudahan biasiswa telah diubah menjadi pinjaman tanpa faedah kecuali pelajar Sekolah Menengah Alam Shah, Putrajaya dan pelajar ijazah perubatan. Pinjaman tanpa faedah yang diberi boleh ditukar kepada tajaan berbentuk pengurangan bayaran balik pinjaman berdasarkan keputusan peperiksaan peminjam atau lebih dikenali sebagai Pinjaman Pelajaran Boleh Ubah.

**2.1.2.** Sehingga bulan Jun 2012, Kerajaan Negeri telah melaksanakan 7 jenis pinjaman/biasiswa (Program) pelbagai peringkat pengajian melibatkan seramai 15,581 pelajar dengan jumlah pembiayaan RM140.08 juta. Pada tempoh yang sama, Tabung ini mempunyai dana terkumpul berjumlah RM96.92 juta merangkumi penghutang RM94.20 juta, wang tunai RM2.56 juta serta hartanah, loji dan peralatan berjumlah RM0.16 juta.

**2.1.3.** Tabung ditadbir oleh Lembaga Pemegang Amanah Tabung (Lembaga) yang diwujudkan di bawah Seksyen 4(1) Enakmen Tabung. Lembaga dipengerusikan oleh Menteri Besar dengan ahlinya terdiri daripada Setiausaha Kerajaan Negeri, Pegawai Kewangan Negeri, Pengarah Pelajaran Negeri Selangor dan 4 ahli tidak rasmi yang dilantik oleh Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN). Lembaga ini dibantu oleh Cawangan Biasiswa Dan

Pinjaman Pelajaran di bawah Bahagian Pengurusan Sumber Manusia (BPSM), Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri selaku urusetia Tabung. Sejak tahun 1995, urusetia Tabung telah mengguna pakai Sistem Pinjaman Pelajaran Negeri Selangor (SISPIN) dan Sistem Pinjaman *Fast Track* (SISFAS) untuk menyelenggara rekod pinjaman.

## **2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Pengauditan ini dijalankan bagi menilai sama ada pengurusan pinjaman pelajaran telah dilaksanakan dengan cekap dan mencapai matlamat yang ditetapkan.

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

Pengauditan ini dijalankan terhadap pengurusan pinjaman pelajaran bagi tahun 2010 hingga bulan Jun 2012. Pemeriksaan rekod, fail dan dokumen telah dijalankan di pejabat urusetia Tabung. Temu bual dan perbincangan dengan urusetia Tabung juga diadakan untuk mendapat penjelasan lanjut.

## **2.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Julai hingga Oktober 2012 mendapati secara keseluruhannya, prestasi Program adalah baik, namun masih boleh dipertingkatkan dari aspek pencapaian pengajian peringkat ijazah perubatan dan sijil serta mengadakan calon simpanan untuk mengisi tawaran yang ditolak. Selain itu, tahap prestasi pelaksanaan Program pula adalah kurang memuaskan seperti yang diringkaskan di bawah dan dijelaskan dalam perenggan-perenggan berikut:

- Skema pemarkahan tidak kemas kini dan formula kiraan markah tidak betul.
- Kelulusan pinjaman pelajaran boleh ubah lewat diproses.
- Pengurusan penghutang pinjaman pelajaran perlu dipertingkatkan kerana jumlah tunggakan pinjaman setakat bulan Jun 2012 adalah RM8.23 juta dan terdapat kenaikan tunggakan sebanyak 3.3% berbanding tahun 2011.
- Tindakan penguatkuasaan kurang berkesan.
- Penyelenggaraan rekod dan penyediaan maklumat perakaunan kurang memuaskan.
- Sistem berkomputer kurang memuaskan.

### **2.4.1. Prestasi Program Adalah Baik Dan Boleh Dipertingkatkan**

**2.4.1.1.** Matlamat Program dilaksanakan adalah sejajar dengan tujuan Tabung ditubuhkan iaitu untuk menyediakan kemudahan pinjaman/biasiswa kepada rakyat Selangor yang mengikuti pengajian di IPT tempatan dan luar negara. Oleh itu, kejayaan



Program diukur melalui jumlah penerima pinjaman berbanding sasaran tahunan yang ditetapkan.

**2.4.1.2.** Bilangan peminjam yang ditawarkan kemudahan Program bagi satu tahun ditetapkan berdasarkan kuota yang diputuskan oleh mesyuarat Lembaga mengikut kemampuan kewangan semasa Tabung. Urusetia Tabung menjadikan kuota tersebut sebagai sasaran kerja tahunan dalam melaksanakan Program. Mesyuarat Lembaga Tabung Bil. 1 Tahun 2009 pada 13 Januari 2009 telah menetapkan kuota penerima pinjaman bagi tahun 2010 dan 2011 sebanyak 1,000 pelajar setahun iaitu 100, 400, 400 dan 100 masing-masing bagi pengajian peringkat ijazah perubatan, ijazah sarjana muda, diploma dan sijil. Mulai tahun 2012, kuota tambahan sebanyak 1,000 pelajar telah diluluskan oleh Kerajaan Negeri menjadikan kuota 2,000 pelajar bagi satu tahun iaitu kenaikan 100% bagi setiap peringkat pengajian. Salah satu faktor yang menyebabkan Kerajaan Negeri meningkatkan kuota adalah bagi menampung lebih ramai pemohon berikutan keputusan Yayasan Selangor untuk menghentikan kemudahan pinjaman pelajaran mulai bulan Januari 2012.

**2.4.1.3.** Semakan Audit mendapati prestasi Program adalah baik kerana jumlah penerima pinjaman bagi tahun 2010 hingga bulan Jun 2012 adalah tinggi iaitu sebanyak 2,632 (87.7%) daripada 3,000 sasaran yang telah ditetapkan. Jumlah penerima pinjaman mengikut peringkat pengajian bagi tahun 2010 hingga bulan Jun 2012 adalah seperti di **Jadual 2.1**.

**Jadual 2.1**  
**Penerima Pinjaman Pelajaran Mengikut Peringkat Pengajian**  
**Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan Jun 2012**

| Perkara/<br>Tahun        | Peringkat Pengajian |             |              |              |            |             |           |             | Jumlah       |             |
|--------------------------|---------------------|-------------|--------------|--------------|------------|-------------|-----------|-------------|--------------|-------------|
|                          | Perubatan           |             | Ijazah       |              | Diploma    |             | Sijil     |             |              |             |
| Sasaran Tahunan          | 100                 |             | 400          |              | 400        |             | 100       |             | 1,000        |             |
| Pencapaian/<br>Peratus   | Bil.                | (%)         | Bil.         | (%)          | Bil.       | (%)         | Bil.      | (%)         | Bil.         | (%)         |
| 2010                     | 12                  | 12.0        | 491          | 122.8        | 527        | 131.8       | 10        | 1.0         | 1,040        | 104.0       |
| 2011                     | 16                  | 16.0        | 611          | 152.8        | 219        | 54.8        | 4         | 4.0         | 850          | 85.0        |
| 2012                     | 16                  | 16.0        | 484          | 121.0        | 205        | 51.3        | 37        | 37.0        | 742          | 74.2        |
| <b>Jumlah Pencapaian</b> | <b>44</b>           | <b>14.7</b> | <b>1,586</b> | <b>132.2</b> | <b>951</b> | <b>79.3</b> | <b>51</b> | <b>17.0</b> | <b>2,632</b> | <b>87.7</b> |

Sumber: Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman, BPSM

**2.4.1.4.** Analisis Audit menunjukkan salah satu faktor sasaran tidak tercapai sepenuhnya adalah disebabkan pemohon menolak tawaran Program kerana mendapat tawaran yang lebih baik daripada penaja lain. **Jadual 2.2** menunjukkan bilangan permohonan, bilangan berjaya mendapat tawaran serta bilangan pemohon yang menerima dan menolak tawaran bagi tahun 2010 hingga bulan Jun 2012.

**Jadual 2.2****Maklumat Permohonan Dan Tawaran Pinjaman Pelajaran  
Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan Jun 2012**

| Tahun         | Bil. Permohonan<br>(a) | Bil. Berjaya Mendapat Tawaran |                 | Bil. Menerima Tawaran |                 | Bil. Menolak Tawaran |                 |
|---------------|------------------------|-------------------------------|-----------------|-----------------------|-----------------|----------------------|-----------------|
|               |                        | Bil. (b)                      | (b/a x 100) (%) | Bil. (c)              | (c/b x 100) (%) | Bil. (d)             | (d/b x 100) (%) |
| 2010          | 2,147                  | 1,218                         | 56.7            | 1,040                 | 85.4            | 178                  | 14.6            |
| 2011          | 4,361                  | 1,025                         | 23.5            | 850                   | 82.9            | 175                  | 17.1            |
| 2012          | 2,826                  | 845                           | 29.9            | 742                   | 87.8            | 103                  | 12.2            |
| <b>Jumlah</b> | <b>9,334</b>           | <b>3,088</b>                  | <b>33.1</b>     | <b>2,632</b>          | <b>85.2</b>     | <b>456</b>           | <b>14.8</b>     |

Sumber: Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman, BPSM

**2.4.1.5. Mengikut maklum balas urusetia Tabung bertarikh 17 Januari 2013, sumber kewangan utama Tabung adalah melalui peruntukan Kerajaan Negeri dan kutipan bayaran balik pinjaman setiap tahun. Jumlah sumber kewangan ini tidak dapat menampung kos perbelanjaan tahun semasa sekiranya 100% tawaran dibuat mengikut kuota yang ditetapkan. Oleh itu, tawaran telah dibuat mengikut kemampuan kewangan semasa Tabung selaras dengan keputusan Lembaga.**

**2.4.1.6.** Walaupun prestasi Program secara keseluruhan adalah baik namun pencapaian sasaran mengikut peringkat pengajian bagi ijazah perubatan dan sijil adalah tidak memuaskan. Perkara ini berlaku kerana jumlah permohonan yang rendah, pemohon tidak hadir sesi temu duga dan pemohon yang berjaya mendapat tawaran telah menolak tawaran tersebut. Analisis Audit mendapati pemohon yang menolak tawaran bagi peringkat ijazah perubatan adalah tinggi iaitu 41.3% manakala bagi peringkat sijil pula, pemohon yang tidak hadir sesi temu duga adalah tinggi iaitu 60.5% bagi tahun 2010, 90.4% bagi tahun 2011 dan 61.9% bagi tahun 2012. Analisis juga menunjukkan gagal temu duga bukan merupakan penyebab utama sasaran tidak tercapai bagi pengajian peringkat ijazah perubatan dan sijil. Butiran terperinci adalah seperti di **Jadual 2.3**.

**Jadual 2.3****Analisis Sebab Permohonan Peringkat Ijazah Perubatan Dan Sijil Yang Rendah  
Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan Jun 2012**

| Tahun                                       | Bil. Permohonan | Temu Duga   |            |          |            | Tawaran        |               |           |             |
|---|-----------------|-------------|------------|----------|------------|----------------|---------------|-----------|-------------|
|   |                 | Tidak Hadir | Hadir      | Gagal    | Berjaya    | Bil. Penawaran | Bil. Menerima | Menolak   |             |
|   |                 |             |            |          |            |                |               | Bil.      | (%)         |
| <b>Pengajian Peringkat Ijazah Perubatan</b> |                 |             |            |          |            |                |               |           |             |
| 2010  | 33              | 3           | 30         | 3        | 27         | 27             | 12            | 15        | 55.6        |
| 2011  | 46              | 16          | 30         | 0        | 30         | 30             | 16            | 14        | 46.7        |
| 2012  | 21              | 0           | 21         | 3        | 18         | 18             | 16            | 2         | 11.1        |
| <b>Jumlah</b>                               | <b>100</b>      | <b>19</b>   | <b>81</b>  | <b>6</b> | <b>75</b>  | <b>75</b>      | <b>44</b>     | <b>31</b> | <b>41.3</b> |
| <b>Pengajian Peringkat Sijil</b>            |                 |             |            |          |            |                |               |           |             |
| 2010  | 43              | 26          | 17         | 1        | 16         | 16             | 10            | 6         | 37.5        |
| 2011  | 52              | 47          | 5          | 0        | 5          | 5              | 4             | 1         | 20.0        |
| 2012  | 84              | 52          | 32         | 1        | 31         | 39             | 37            | 2         | 5.1         |
| <b>Jumlah</b>                               | <b>179</b>      | <b>125</b>  | <b>54</b>  | <b>2</b> | <b>52</b>  | <b>60</b>      | <b>51</b>     | <b>9</b>  | <b>15.0</b> |
| <b>Jumlah Besar</b>                         | <b>279</b>      | <b>144</b>  | <b>135</b> | <b>8</b> | <b>127</b> | <b>135</b>     | <b>95</b>     | <b>40</b> | <b>29.6</b> |

Sumber: Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman, BPSM

**2.4.1.7.** Semakan Audit mendapati, pemohon yang gagal boleh merayu untuk dipertimbangkan oleh Lembaga. Daripada 3,088 permohonan yang berjaya seperti di **Jadual 2.2** didapati sebanyak 114 (3.69%) adalah pemohon yang dipertimbangkan melalui rayuan. Oleh kerana urusetia Tabung tidak menyediakan calon simpanan, pemohon yang mendapat markah yang boleh dipertimbangkan, tidak berpeluang mendapat pinjaman walaupun kuota masih ada.

**2.4.1.8. Mengikut maklum balas urusetia Tabung bertarikh 29 Januari 2013, kuota/sasaran tidak tercapai sepenuhnya kerana ia juga bergantung kepada sambutan masyarakat di mana pemohon mendapat alternatif lain yang menawarkan kadar tajaan pinjaman yang lebih tinggi khususnya bagi ijazah perubatan. Bagi peringkat pengajian sijil pula, jumlah permohonan kian menurun disebabkan kebanyakan Institut Pengajian Tinggi Swasta menawarkan pengajian ini kepada pemohon yang berkelulusan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM). Bagi pelajar yang mendapat gred yang baik dalam SPM akan meneruskan ke pengajian di peringkat Sijil Tinggi Pelajaran Malaysia, diploma dan ijazah.**

Pada pendapat Audit, pencapaian prestasi Program 87.7% daripada kuota/sasaran yang ditetapkan adalah baik. Bagaimanapun, prestasi Program boleh dipertingkatkan dengan mengkaji semula bilangan kuota/sasaran pemberian pinjaman mengikut kemampuan kewangan Tabung. Kuota/sasaran bagi pengajian peringkat ijazah perubatan dan sijil juga hendaklah diberi perhatian sewajarnya kerana sambutan masyarakat yang kurang menggalakkan. Selain itu, kuota/sasaran bagi pengajian peringkat ijazah lain yang ditawarkan melebihi kuota/sasaran yang ditetapkan, perlu dikaji semula sekiranya ada keperluan menambahkan kuota/sasaran tersebut. Calon simpanan yang berkelayakan perlu diadakan untuk mengisi tawaran yang ditolak sebagai usaha proaktif untuk meningkatkan prestasi Program tanpa bergantung kepada *respon* yang diterima secara rayuan.

## **2.4.2. Pelaksanaan Program**

Pelaksanaan Program melibatkan beberapa aktiviti termasuk memproses dan menawarkan pinjaman, mengutip bayaran balik pinjaman, mengurus hutang pinjaman, tindakan penguatkuasaan serta penyelenggaraan rekod dan akaun. Hasil pengauditan terhadap kecekapan pelaksanaan aktiviti di bawah Program adalah seperti berikut:

### **2.4.2.1. Syarat Kelayakan Pinjaman Pelajaran**

- a. Proses penilaian permohonan adalah berdasarkan pencapaian akademik, pendapatan keluarga dan temu duga ke atas pemohon. Urusetia Tabung hendaklah menetapkan skema dan formula kiraan markah bagi memilih calon yang layak dan kiraan markah dibuat dengan betul. Skema dan formula kiraan yang telah ditetapkan hendaklah dipatuhi semasa memilih calon. Pihak Audit mendapati urusetia Tabung telah menetapkan skema dan formula kiraan untuk setiap sesi pengambilan. Proses

pengiraan markah berdasarkan skema dan formula kiraan tersebut dibuat melalui SISPIN. Semakan Audit mendapati perkara berikut:

#### i. Skema Pemarkahan Tidak Kemas Kini

- Urusetia Tabung hendaklah mengemas kini skema pemarkahan mengikut sistem gred Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) terkini. Mulai tahun 2009, sistem gred SPM telah diubah kepada 10 gred berbanding 9 gred pada tahun 2008. Semakan Audit mendapati skema pemarkahan yang digunakan oleh urusetia Tabung adalah tidak kemas kini di mana kiraan markah masih mengikut sistem gred SPM tahun 2008 seperti di **Jadual 2.4**.

**Jadual 2.4**  
**Skema Pemarkahan Akademik Pemohon Lepas SPM**

|                                   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|-----------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| <b>Sistem Gred SPM Tahun 2009</b> | A+ | A  | A- | B+ | B  | C+ | C  | D  | E  | G  |
| <b>Markah</b>                     | -  | -  | -  | -  | -  | -  | -  | -  | -  | -  |
| <b>Sistem Gred SPM Tahun 2008</b> | -  | 1A | 2A | 3B | 4B | 5C | 6C | 7D | 8E | 9G |
| <b>Markah</b>                     | -  | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 2  | 0  |

Sumber: Kementerian Pelajaran Malaysia Serta Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman, BPSM

- Merujuk kepada **Jadual 2.4** di atas, secara keseluruhannya penggunaan skema pemarkahan lama dengan menggunakan gred SPM tahun 2008 telah menyebabkan jumlah markah yang diperolehi bagi pemohon berkelulusan SPM tahun 2009 tidak tepat. Selain itu, semakan terhadap 30 sampel permohonan bagi sesi 1 tahun 2011 dan sesi 1 tahun 2012 juga mendapati markah akademik telah berkurangan kira terhadap 3 pemohon (10%) yang berkelulusan SPM.

#### ii. Formula Kiraan Markah Tidak Betul

- Mengikut Panduan Temu Duga Sesi 1 Dan 2 Tahun 2011 yang dikeluarkan oleh urusetia Tabung, markah akademik adalah 50% untuk pemohon yang berkelulusan sijil/diploma/matrikulasi. Oleh itu, formula yang digunakan adalah *Cumulative Grade Point Average (CGPA) X 12.5* dengan CGPA maksimum 4.00. Semakan Audit mendapati pengiraan markah pemohon telah dibuat dengan tidak mengikut formula yang telah ditetapkan. Formula yang digunakan adalah *CGPA X 10* dengan penghasilan markah akademik maksimum 40%. Kesilapan formula pengiraan ini telah mengakibatkan 16 daripada 30 sampel (53.3%) pemohon memperoleh markah yang kurang antara 6.9% hingga 9.2%. Sekiranya masalah ini dibiarkan berterusan, ia mungkin akan menyebabkan pemohon yang layak dinafikan untuk dipanggil temu duga dan berpeluang mendapat pinjaman.

- b. Kelemahan ini berlaku kerana tiada pegawai yang dilantik untuk menyelia SISPIN termasuk memberi arahan kepada vendor untuk mengemas kini skema pemarkahan. **Mengikut maklum balas urusetia Tabung bertarikh 29 Januari 2013, permohonan tambahan pegawai khusus untuk menyelia aplikasi komputer telah dikemukakan untuk persetujuan Lembaga. Selain itu, urusetia Tabung telah mengarahkan pihak vendor mengambil tindakan pembetulan skema pemarkahan dalam SISPIN.**

#### 2.4.2.2. Peningkatan Kecekapan Tempoh Proses Meluluskan Permohonan Pinjaman

- a. Mesyuarat Lembaga Tabung Bil. 1 Tahun 2009 pada 13 Januari 2009 telah menetapkan tempoh untuk proses meluluskan permohonan sesuatu pinjaman pelajaran adalah 4 bulan. Tempoh 4 bulan tersebut diambil kira dari tarikh tutup permohonan hingga tarikh bayaran pertama pinjaman dibuat kepada pelajar.
- b. Pihak Audit telah menjalankan analisis terhadap 2,640 rekod pelajar bagi tahun 2010 hingga sesi 1 tahun 2012 bagi menilai kecekapan proses meluluskan permohonan pinjaman pelajaran. Analisis Audit mendapati perkara berikut:
- i. Sasaran proses meluluskan permohonan pinjaman pelajaran dalam tempoh 4 bulan tidak tercapai bagi tahun 2010 dan 2011. Pada tahun 2010, sebanyak 899 permohonan (86.4%) manakala bagi tahun 2011 sebanyak 373 permohonan (43.9%) telah lewat diproses. Sasaran tersebut telah tercapai pada tahun 2012 di mana 100% permohonan pinjaman pelajaran telah diluluskan dalam tempoh yang ditetapkan. Tempoh proses kelulusan permohonan adalah seperti di **Jadual 2.5**.

**Jadual 2.5**  
Tempoh Proses Kelulusan Permohonan Pinjaman Pelajaran  
Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan Jun 2012

| Tahun         | Bil. Pemohon | Tempoh Proses Meluluskan Pinjaman |             |                         |             |
|---------------|--------------|-----------------------------------|-------------|-------------------------|-------------|
|               |              | Dalam Tempoh 4 Bulan              |             | Melebihi Tempoh 4 Bulan |             |
|               |              | Bil.                              | (%)         | Bil.                    | (%)         |
| 2010          | 1,040        | 141                               | 13.6        | 899                     | 86.4        |
| 2011          | 850          | 477                               | 56.1        | 373                     | 43.9        |
| 2012          | 742          | 742                               | 100.0       | 0                       | 00.0        |
| <b>Jumlah</b> | <b>2,632</b> | <b>1,360</b>                      | <b>51.6</b> | <b>1,272</b>            | <b>48.3</b> |

Sumber: Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman, BPSM

- ii. Analisis Audit selanjutnya terhadap permohonan yang diluluskan melebihi 4 bulan mendapati sebanyak 1,252 (98.4%) daripada 1,272 permohonan telah lewat diproses antara satu hingga 60 hari manakala 20 (1.6%) permohonan telah lewat diproses antara 61 hingga 220 hari. Maklumat lanjut adalah seperti di **Jadual 2.6**. Kelewatan tersebut berlaku antara lain adalah kerana pembayaran

tidak dibayar terus kepada akaun pemohon tetapi dibayar melalui Bahagian Kewangan universiti.

**Jadual 2.6**  
**Kelewatan Memproses Dan Meluluskan Permohonan Pinjaman Pelajaran**  
**Bagi Tahun 2010 Hingga 2011**

| Tahun         | Bil. Permohonan | Tempoh Kelewatan |             |               |            |
|---------------|-----------------|------------------|-------------|---------------|------------|
|               |                 | 1 - 60 Hari      | (%)         | 61 - 220 Hari | (%)        |
| 2010          | 899             | 887              | 98.7        | 12            | 1.3        |
| 2011          | 373             | 365              | 97.9        | 8             | 2.1        |
| <b>Jumlah</b> | <b>1,272</b>    | <b>1,252</b>     | <b>98.4</b> | <b>20</b>     | <b>1.6</b> |

Sumber: Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman, BPSM

- iii. Mulai sesi 1 tahun 2012, terdapat peningkatan kecekapan proses meluluskan pinjaman pelajaran di mana kesemua 742 permohonan telah berjaya diproses dalam tempoh 3 bulan iaitu satu bulan lebih awal daripada piagam pelanggan. Peningkatan kecekapan ini berlaku kerana urusetia Tabung telah mengambil inisiatif untuk membuat bayaran secara terus kepada akaun pelajar di Bank Muamalat tanpa melalui lain-lain bank atau Bahagian Kewangan universiti. Selain itu, takwim tahunan juga diperkenalkan bagi memastikan permohonan diluluskan mengikut piagam pelanggan.

#### **2.4.2.3. Kelulusan Pinjaman Pelajaran Boleh Ubah Lewat Diproses**

- a. Berkuat kuasa pada 1 Januari 2003, Tabung menyediakan kemudahan Pinjaman Pelajaran Boleh Ubah (PPBU) bagi memberi peluang kepada pelajar yang menamatkan pengajian dengan cemerlang di IPT Awam/Swasta untuk memohon pengurangan jumlah hutang yang perlu dibayar balik. Kemudahan PPBU hanya diberi kepada pelajar yang menamatkan pengajian selepas 31 Disember 2002. Urusetia Tabung menetapkan di dalam objektif kualiti untuk memberi maklum balas mengenai kelulusan untuk mengurangkan jumlah hutang dalam tempoh satu bulan dari tarikh permohonan PPBU diterima.
- b. Semakan Audit mendapati urusetia Tabung ada memantau pencapaian kecekapan dalam memberi maklum balas bagi permohonan PPBU. Daripada 176 permohonan PPBU yang diterima pada tahun 2011 dan 2012, sebanyak 106 (60.2%) permohonan diberi maklum balas dalam tempoh satu bulan manakala 70 (39.8%) permohonan mengambil masa melebihi satu bulan. Bagi kes permohonan mengambil masa melebihi satu bulan, tempoh masa kelewatan tidak dapat ditentukan kerana urusetia Tabung tidak mempunyai maklumat terperinci yang berkaitan. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.7**.

**Jadual 2.7**  
**Kelewatan Proses Meluluskan Permohonan Pinjaman Pelajaran Boleh Ubah**  
**Bagi Tahun 2011 Dan 2012**

| Tahun         | Bil. Permohonan | Maklum Balas Diberi     |             |                     |             |
|---------------|-----------------|-------------------------|-------------|---------------------|-------------|
|               |                 | Dalam Tempoh Satu Bulan |             | Melebihi Satu Bulan |             |
|               |                 | Bil.                    | (%)         | Bil.                | (%)         |
| 2011          | 118             | 88                      | 74.6        | 30                  | 25.4        |
| 2012          | 58              | 18                      | 31.0        | 40                  | 69.0        |
| <b>Jumlah</b> | <b>176</b>      | <b>106</b>              | <b>60.2</b> | <b>70</b>           | <b>39.8</b> |

Sumber: Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman, BPSM

- c. Berdasarkan temu bual pihak Audit dengan Penolong Pegawai Tadbir (Biasiswa), kelewatan tersebut berlaku kerana sistem fail yang kurang sistematik mengakibatkan fail pelajar yang berkaitan sukar dikesan. Selain itu, norma masa untuk setiap proses yang terlibat di dalam prosedur kerja meluluskan PPBU juga tidak ditetapkan dan ini turut menyumbang kepada ketidakpatuhan piagam pelanggan. **Mengikut maklum balas urusetia Tabung bertarikh 29 Januari 2013, sistem fail sedang dikemas kini bagi membolehkan fail mudah diakses, rekod permohonan telah diwujudkan bagi tujuan pemantauan dan proses kerja sedang dikaji semula.**

#### **2.4.2.4. Pengurusan Penghutang Pinjaman Pelajaran Perlu Dipertingkatkan**

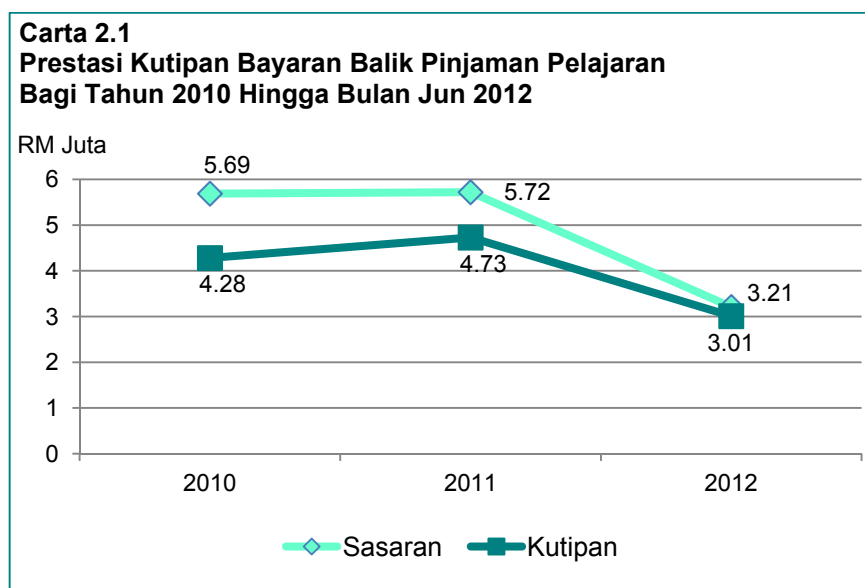
Urusetia Tabung bertanggungjawab mengurus penghutang pinjaman bagi memastikan Tabung mempunyai dana pusingan yang mencukupi. Sehingga bulan Jun 2012, Tabung mempunyai penghutang berjumlah RM83.47 juta yang terdiri daripada hutang belum matang berjumlah RM23.43 juta (28.1%) dan yang telah matang berjumlah RM60.04 juta (71.9%). Semakan Audit terhadap pengurusan penghutang pinjaman ini mendapati perkara berikut:

##### **a. Prestasi Kutipan Bayaran Balik Pinjaman Yang Baik**

- i. Selain melaksanakan proses pemberian pinjaman, Tabung juga bertanggungjawab mengutip bayaran balik pinjaman 6 bulan selepas peminjam menamatkan pengajian. Wang bayaran balik pinjaman pelajaran digunakan sebagai dana pusingan untuk membayar tanggungan pinjaman semasa manakala dana tahunan yang dicarum oleh Kerajaan Negeri digunakan untuk membayar kepada peminjam baru. Oleh itu, kutipan bayaran balik adalah sangat penting bagi memastikan Tabung mempunyai dana pusingan yang mencukupi supaya boleh terus beroperasi dengan baik.
- ii. Bagi kutipan bayaran balik pinjaman yang telah matang, setiap tahun urusetia Tabung menetapkan sasaran kutipan berdasarkan jadual bayaran balik bagi setiap penghutang. Semakan Audit mendapati sasaran kutipan bayaran balik

pinjaman yang telah matang adalah RM5.69 juta, RM5.72 juta dan RM3.21 juta masing-masing bagi tahun 2010, 2011 dan sehingga bulan Jun 2012.

- iii. Semakan Audit mendapati secara keseluruhannya prestasi kutipan bayaran balik pinjaman bagi tahun 2010 hingga bulan Jun 2012 adalah baik iaitu pada kadar purata 83.6% daripada keseluruhan hutang berjaya dikutip bagi 2½ tahun sasaran. Pencapaian tahunan adalah 75.2% bagi tahun 2010, 82.7% bagi tahun 2011 dan 93.8% sehingga bulan Jun 2012. Pencapaian berbanding sasaran adalah seperti di **Carta 2.1**.



Sumber: Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman, BPSM

## b. Risiko Kehilangan Kutipan Bayar Balik

- i. Mengikut Pekeliling Perbendaharaan Bil. 13 Tahun 2008 mengenai Pengurusan Kehilangan Dan Hapus Kira Wang Awam, hutang yang tertunggak mesti dipungut sama ada melalui proses pentadbiran biasa atau proses undang-undang. Oleh itu, selagi ada kemungkinan untuk mendapatkannya, pegawai yang bertanggungjawab hendaklah meneruskan usaha untuk memastikan individu berkenaan membayar hutang yang tertunggak.
- ii. Sungguhpun kutipan bayaran pinjaman adalah baik namun semakan Audit selanjutnya mendapati sehingga bulan Jun 2012, jumlah tunggakan bayaran balik pinjaman adalah RM8.23 juta bagi 2,135 peminjam. Analisis Audit mendapati usia tunggakan adalah antara satu bulan hingga 22 tahun melibatkan peminjam tahun 1987 yang mulai mempunyai hutang tertunggak pada tahun 1990. Daripada jumlah tersebut, sejumlah RM3.48 juta (42.2%) merupakan hutang yang telah tertunggak melebihi 6 tahun. Butiran adalah seperti di **Jadual 2.8**.



**Jadual 2.8**  
**Usia Tunggakan Bayaran Balik Pinjaman Pelajaran Hingga Bulan Jun 2012**

| Peringkat/Tempoh    | Ijazah     |             | Diploma    |             | Sijil        |             | Jumlah       |             |              |
|---------------------|------------|-------------|------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|
|                     | Bil.       | (RM Juta)   | Bil.       | (RM Juta)   | Bil.         | (RM Juta)   | Bil.         | (RM Juta)   | (%)          |
| 6 Tahun Dan Ke Atas | 127        | 1.04        | 418        | 0.96        | 478          | 1.48        | 1,023        | 3.48        | 42.2         |
| 4 Hingga 5 Tahun    | 25         | 0.27        | 109        | 0.33        | 200          | 0.63        | 334          | 1.22        | 14.9         |
| Satu Hingga 3 Tahun | 85         | 0.68        | 195        | 1.03        | 323          | 0.98        | 603          | 2.69        | 32.7         |
| Kurang Satu Tahun   | 25         | 0.09        | 76         | 0.53        | 74           | 0.22        | 175          | 0.84        | 10.2         |
| <b>Jumlah</b>       | <b>262</b> | <b>2.08</b> | <b>798</b> | <b>2.85</b> | <b>1,075</b> | <b>3.31</b> | <b>2,135</b> | <b>8.23</b> | <b>100.0</b> |

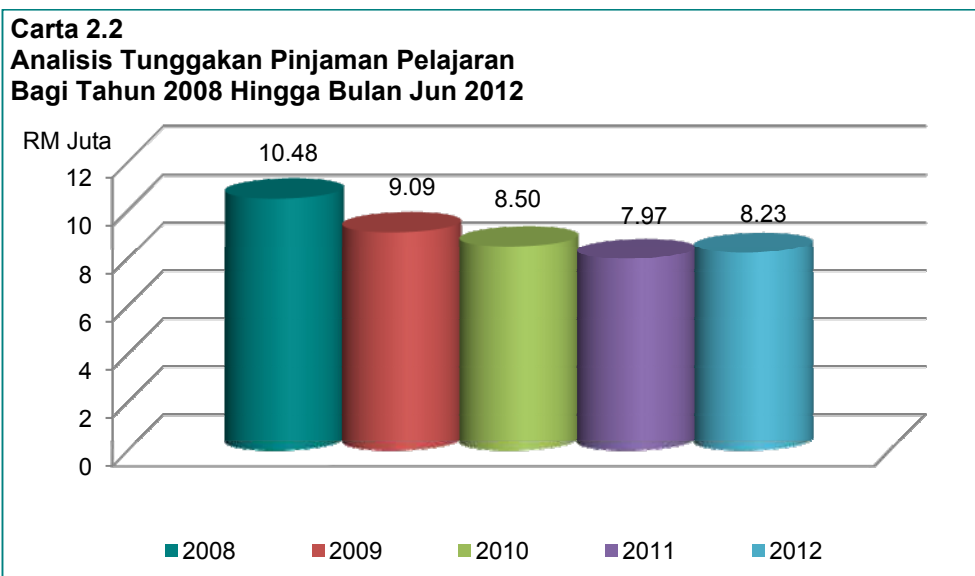
Sumber: Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman, BPSM

- iii. Selain itu, analisis Audit terhadap trend tunggakan pinjaman seperti di **Jadual 2.9** dan **Carta 2.2** menunjukkan pengurangan tunggakan dari 13.3% pada tahun 2008 kepada 6.2% pada tahun 2011. Bagaimanapun bagi tahun 2012 hingga bulan Jun, terdapat kenaikan tunggakan sebanyak 3.3%. Kegagalan mengutip bayaran balik pinjaman akan menyebabkan tunggakan terus meningkat dan akan menjejaskan aliran tunai Tabung dalam jangka masa panjang.

**Jadual 2.9**  
**Analisis Tunggakan Pinjaman Pelajaran**  
**Bagi Tahun 2008 Hingga Bulan Jun 2012**

| Tahun | Jumlah Tunggakan (RM Juta) | Peningkatan/-Kurangan Tunggakan |       |
|-------|----------------------------|---------------------------------|-------|
|       |                            | (RM Juta)                       | (%)   |
| 2008  | 10.48                      | -                               | -     |
| 2009  | 9.09                       | -1.39                           | -13.3 |
| 2010  | 8.50                       | -0.59                           | -6.5  |
| 2011  | 7.97                       | -0.53                           | -6.2  |
| 2012  | 8.23                       | 0.26                            | 3.3   |

Sumber: Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman, BPSM



Sumber: Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman, BPSM

- iv. Mengikut maklum balas urusetia Tabung bertarikh 29 Januari 2013, aliran tunai Tabung akan diatasi dengan menyelaraskan kegunaan peruntukan

yang diterima dengan kuota pemberian pinjaman sepertimana disyorkan oleh pihak Audit. Di samping itu, urusetia Tabung akan memohon peruntukan tambahan daripada Kerajaan Negeri bagi menampung masalah aliran tunai sebagai langkah penyelesaian jangka pendek.

- v. Berdasarkan temu bual pihak Audit dengan urusetia Tabung, 3 faktor utama yang menyebabkan berlakunya hutang tertunggak adalah seperti berikut:
- Peminjam gagal membuat bayaran balik pinjaman atau membuat bayaran balik pinjaman tidak mengikut jadual yang telah ditetapkan.
  - Peminjam tidak memaklumkan penangguhan bayaran balik pinjaman bagi melanjutkan pengajian.
  - Penolong Akauntan (Basiswa) yang bertanggungjawab mengurus dan memantau kutipan tunggakan bayaran balik pinjaman juga dibebankan dengan kerja lain antaranya menyediakan bajet, menyelenggara akaun dan mengawal kewangan Tabung. **Mengikut maklum balas urusetia Tabung bertarikh 29 Januari 2013, tindakan menyelaraskan beban kerja Penolong Akauntan (Basiswa) telah dilaksanakan supaya beliau dapat menumpukan perhatian yang lebih terhadap tugas mengutip hutang tertunggak.**
- vi. Mengikut standard perakaunan yang diterima umum, hutang yang dijangka tidak boleh dikutip semula hendaklah diperuntukkan sebagai hutang ragu bagi memastikan tindakan hapus kira boleh dibuat bagi mengelakkan peningkatan hutang tertunggak. Semakan Audit mendapati, urusetia Tabung tidak ada menyediakan polisi berkaitan peruntukan hutang ragu. Oleh itu, tunggakan hutang sejak tahun 1990 berjumlah RM121,985 melibatkan 5 peminjam masih wujud dalam senarai penghutang pinjaman pelajaran. **Mengikut maklum balas urusetia Tabung bertarikh 29 Januari 2013, polisi hutang ragu ini akan dilaksanakan tertakluk kepada kesahihan maklumat yang diperoleh dan setelah mendapat kelulusan Lembaga.**

#### **2.4.2.5. Tindakan Penguatkuasaan Kurang Berkesan**

- a. Tunggakan bayaran balik diambil kira daripada tarikh akhir ansuran mengikut jadual bayaran balik bagi setiap peminjam. Mengikut Prosedur Basiswa Dan Pinjaman Pelajaran (PRO/BIS 04) Terbitan 9 bertarikh 24 Februari 2011, tindakan yang perlu dilaksanakan untuk mengutip tunggakan bayaran balik adalah seperti di **Jadual 2.10**. Bagaimanapun, tempoh tindakan tersebut perlu dilaksanakan tidak dinyatakan. Selain itu, mengikut kertas makluman Tabung No. 02/2012, urusetia Tabung turut memaparkan maklumat kewangan peminjam berserta penjamin yang gagal untuk

membuat bayaran balik pinjaman melalui perkhidmatan yang disediakan oleh RAM Credit Information Sdn. Bhd. (RAMCI). Institusi kewangan, badan profesional dan pelbagai agensi penilaian yang melanggan RAMCI boleh mendapatkan maklumat kewangan peminjam untuk tujuan semakan. Oleh itu, sekiranya peminjam yang disenaraikan di dalam RAMCI mempunyai rekod tunggakan yang tinggi, ia akan menjejaskan peluang untuk mendapat kemudahan pinjaman daripada institusi kewangan terlibat.

**Jadual 2.10**  
**Proses Mengendalikan Kutipan Tunggakan Bayaran Balik Pinjaman Pelajaran**

| Proses                        | Tempoh           |
|-------------------------------|------------------|
| Surat Berdaftar Bayaran Balik | Tidak Dinyatakan |
| Surat Peringatan Pertama      |                  |
| Surat Peringatan Kedua        |                  |
| Surat Tuntutan (LOD)          |                  |
| Memfailkan Saman              |                  |
| Penghakiman                   |                  |
| Menguatkuasakan Penghakiman   |                  |

Sumber: Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman, BPSM

- b. Urusetia Tabung telah mengemukakan kepada pihak Audit maklumat mengenai status tindakan penguatkuasaan terhadap 2,135 peminjam melibatkan tunggakan pinjaman berjumlah RM8.23 juta seperti di **Jadual 2.11**.

**Jadual 2.11**  
**Tindakan Penguatkuasaan Terhadap Peminjam Yang Mempunyai Tunggakan Sehingga Bulan Jun 2012**

| Status Tunggakan          | Bil. Peminjam | Jumlah Tunggakan (RM Juta) |
|---------------------------|---------------|----------------------------|
| Pembayar (Tanpa Tindakan) | 392           | 1.50                       |
| Meninggal Dunia           | 7             | 0.04                       |
| Pengecualian              | 4             | 0.03                       |
| Penangguhan               | 6             | 0.02                       |
| Surat Tuntutan (LOD)      | 165           | 0.51                       |
| Saman                     | 64            | 0.35                       |
| Mahkamah                  | 7             | 0.03                       |
| RAMCI                     | 1,490         | 5.75                       |
| <b>Jumlah</b>             | <b>2,135</b>  | <b>8.23</b>                |

Sumber: Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman, BPSM

- c. Merujuk kepada **Jadual 2.11**, urusetia Tabung masih belum mengambil tindakan penguatkuasaan terhadap 392 peminjam dengan tunggakan pinjaman berjumlah RM1.50 juta. Selain itu, Tabung tidak mengambil tindakan melupuskan tunggakan bagi 11 peminjam yang berstatus 'meninggal dunia' dan 'pengecualian' dengan tunggakan berjumlah RM67,543. **Mengikut maklum balas urusetia Tabung**

bertarikh 17 Januari 2013, sebanyak 392 peminjam masih belum diambil tindakan kerana pelbagai masalah antaranya maklumat tidak lengkap, dokumen dalam fail tidak mencukupi dan peminjam tidak dapat disahkan atau dihubungi. Selain itu, langkah penambahbaikan terhadap sistem fail hanya mula dilaksanakan pada tahun 2011, maka semakin terhadap senarai tertunggak memerlukan masa yang agak panjang. Satu *task force* telah diwujudkan bagi mengesahkan status peminjam tertunggak serta pengecualian bayaran balik yang boleh dilupuskan atas sebab kematian atau sebab lain yang diluluskan oleh Lembaga.

- d. Pihak Audit juga telah membuat semakan terhadap 70 fail individu melibatkan peminjam yang telah diambil tindakan *Letter of Demand* (LOD), saman dan tindakan mahkamah. Status peminjam tersebut sehingga bulan Jun 2012 adalah seperti di **Jadual 2.12** di mana 48 peminjam tidak didaftarkan di pangkalan data RAMCI. Selain itu, tindakan susulan juga tidak dibuat bagi 8 peminjam yang telah dikenakan LOD antara tahun 2001 hingga 2010. **Mengikut maklum balas urusetia Tabung bertarikh 29 Januari 2013, status tindakan penguatkuasaan 'LOD', 'saman' dan 'mahkamah' belum didaftarkan dalam pangkalan data RAMCI kerana kes tersebut berlaku sebelum RAMCI diperkenalkan sebagai salah satu tindakan penguatkuasaan pada 24 Oktober 2011. Selain itu, tindakan susulan tidak dibuat kerana ia dalam proses perundangan dan sebarang tindakan selanjutnya akan menjejaskan, mengganggu dan mempengaruhi keputusan perundangan.**

**Jadual 2.12**  
**Status Tindakan Penguatkuasaan Sehingga Bulan Jun 2012**

| Mengikut SISPIN   | Bil. Peminjam | Semakan Fail Individu Peminjam |           | Pembayaran Selepas LOD/Saman |             |  | Bilangan Peminjam Belum Didaftarkan Di Pangkalan Data RAMCI |
|-------------------|---------------|--------------------------------|-----------|------------------------------|-------------|--|---|
|                   |               | LOD                            | Saman     | Telah Membayar               |             | Bil. Peminjam Di mana Tindakan Susulan Tidak Diambil Selepas LOD Dikeluarkan |   |
|                   |               |                                |           | Tetap                        | Tidak Tetap |  |   |
| LOD               | 30            | 30                             | 0         | 17                           | 11          | 2<br>(Antara Tahun 2007 Hingga 2009)   | 23  |
| Saman             | 25            | 3                              | 22        | 10                           | 12          | 3<br>(Antara Tahun 2006 Hingga 2010)   | 18  |
| Tindakan Mahkamah | 15            | 11                             | 4         | 8                            | 4           | 3<br>(Antara Tahun 2001 Hingga 2002)   | 7   |
| <b>Jumlah</b>     | <b>70</b>     | <b>44</b>                      | <b>26</b> | <b>35</b>                    | <b>27</b>   | <b>8</b>   | <b>48</b>   |
|                   |               | <b>70</b>                      |           | <b>70</b>                    |             |  |   |

Sumber: Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman, BPSM

#### 2.4.2.6. Penyelenggaraan Rekod Dan Penyediaan Maklumat Perakaunan Kurang Memuaskan

- a. Pengurusan rekod yang cekap dan sistematik sangat penting bagi memastikan maklumat adalah tepat untuk rujukan pihak yang berkepentingan khususnya ahli

Lembaga Pengarah dalam membuat pemantauan dan keputusan untuk penambahbaikan pengurusan Tabung. Semakan Audit terhadap pengurusan rekod dan akaun Tabung mendapati perkara berikut:

**i. Pengurusan Rekod Permohonan Kurang Teratur**

- Pihak Audit telah membuat semakan terhadap 100 daripada 310 permohonan yang tidak layak ke sesi temu duga bagi sesi 2 tahun 2012 yang dikemukakan oleh urusetia pada bulan Oktober 2012. Berdasarkan sampel yang diaudit, adalah didapati sebanyak 11 borang permohonan kategori “berjaya ke sesi temu duga” telah dicampur dengan kategori “tidak layak ke sesi temu duga”. Selain itu, terdapat 3 permohonan yang mana statusnya tidak dapat ditentukan sungguhpun borang permohonan berserta dokumen sokongan berkaitan telah diterima oleh urusetia Tabung dan telah disemak oleh pihak Audit. Mengikut catatan urusetia Tabung, pemohon ini tidak mengemukakan borang permohonan. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati 2 daripada 3 pemohon tersebut sepatutnya layak ke sesi temu duga kerana mendapat markah melebihi 50%.
- **Mengikut maklum balas urusetia Tabung bertarikh 17 Januari 2013, perkara ini berlaku kerana tiada satu sistem yang komprehensif yang boleh membantu menyelesaikan banyak masalah sampingan yang tidak sepatutnya berlaku.**

**ii. Pelupusan Bayaran Balik Pinjaman Tidak Memuaskan**

- Urusetia Tabung telah melaksanakan dasar melupuskan pinjaman melalui pengecualian atau pengurangan bayaran balik pinjaman pelajaran. Pengecualian diberikan kepada peminjam yang dilaporkan meninggal dunia atau mengalami penyakit kritikal/hilang upaya kekal manakala pengurangan diberikan kepada peminjam yang mendapat keputusan peperiksaan yang cemerlang (Pinjaman Pelajaran Boleh Ubah). Urusetia Tabung hendaklah merekodkan pengecualian/pengurangan yang telah diluluskan oleh mesyuarat Lembaga di dalam Akaun Pelupusan Pinjaman.
- Semakan Audit setakat bulan Jun 2012 mendapati pelupusan pinjaman telah terlebih diambil kira dengan jumlah RM15,263 bagi tahun 2010 hingga bulan Jun 2011 di mana amaun pelupusan telah diambil kira 2 kali melibatkan 4 Lejar Peminjam dan pelupusan terlebih dibuat bagi satu Lejar Peminjam. Ini mengakibatkan Akaun Pelupusan Pinjaman dan baki penghutang masing-masing terlebih nyata dan berkurangan nyata dengan jumlah yang sama.

### iii. Akaun Tergantung Untuk Mengimbangi Akaun Penghutang

Urusetia Tabung tidak boleh membuat pelarasan mengimbangi akaun tanpa maklumat/dokumen yang lengkap kerana ini bertentangan dari segi prinsip piawaian perakaunan. Semakan Audit mendapati bagi tahun 2008 hingga 2011 sejumlah RM348,176 penghutang yang tidak dikenal pasti telah dilupuskan bagi mengimbangi Akaun Penghutang tanpa maklumat/dokumen yang lengkap. Maklumat terperinci adalah seperti di **Jadual 2.13**.

**Jadual 2.13**  
**Pelarasan Penghutang Yang Tidak Dikenal Pasti Bagi**  
**Tahun 2008 Hingga 2011**

| Tahun         | Pelarasan<br>(RM) | Peningkatan/<br>- Pengurangan<br>(RM) | (%)      |
|---------------|-------------------|---------------------------------------|----------|
| 2008          | -96,351           | -                                     | -        |
| 2009          | 64,625            | 160,976                               | -167.1   |
| 2010          | 281,906           | 217,281                               | 336.2    |
| 2011          | 97,996            | -183,910                              | -65.2    |
| <b>Jumlah</b> | <b>348,176</b>    | <b>-</b>                              | <b>-</b> |

Sumber: Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman, BPSM

### iv. Isu Berbangkit Hasil Pengauditan Penyata Kewangan Tahun 2011

Berdasarkan penyata kewangan Tabung bagi tahun berakhir 31 Disember 2011 yang telah diaudit oleh Firma Audit Swasta, beberapa isu telah dibangkitkan seperti berikut:

- **Perbezaan Baki Wang Tunai**

Baki wang di Lejar Tunai dan Buku Tunai hendaklah menunjukkan jumlah yang sama. Pada akhir tahun 2011, Lejar Tunai dan Buku Tunai yang diselenggara oleh urusetia Tabung menunjukkan baki wang tunai di CIMB Berhad dan Bank Islam Malaysia Berhad masing-masing berjumlah RM1.13 juta dan RM1.06 juta seperti di **Jadual 2.14**. Perbezaan berjumlah RM61,715 disebabkan urusan tahun 2007 yang tidak dapat diperincikan. Ini menunjukkan tindakan tidak diambil untuk menyelesaikan masalah ini mengakibatkan rekod kewangan tidak diselenggarakan dengan kemas kini.

**Jadual 2.14****Perbezaan Baki Wang Tunai Antara Lejar Tunai Dan Buku Tunai**

| Nama Bank                                 | Baki Wang Di Bank                                     |                                | Perbezaan<br>(RM) |
|---|---|--------------------------------|-------------------|
|   | Mengikut<br>Lejar Tunai<br>(Penyata Kewangan)<br>(RM) | Mengikut<br>Buku Tunai<br>(RM) |                   |
| CIMB Berhad (e-channel)                   | 546,967   | 512,991                        | 33,976            |
| Bank Islam Malaysia Berhad<br>(e-bankers) | 578,496   | 550,757                        | 27,739            |
| <b>Jumlah</b>                             | <b>1,125,463</b>                                      | <b>1,063,748</b>               | <b>61,715</b>     |

Sumber: Cawangan Biasiswa Dan Pinjaman, BPSM

- **Cek Tamat Tempoh Tidak Dibatalkan**

Berdasarkan penyata penyesuaian bank CIMB Berhad bagi bulan Disember 2011, terdapat 42 keping cek berjumlah RM128,183 yang dikeluarkan tetapi masih belum ditunaikan. Cek ini telah dikeluarkan antara bulan September 2007 hingga November 2011. Sebahagian besar daripada cek ini merupakan bayaran yuran pelajar dan bayaran balik pinjaman yang terlebih bayar oleh pelajar. Memandangkan cek ini telah tamat tempoh sah laku, urusetia Tabung perlu mengambil tindakan segera untuk mengemukakan bayaran yang tidak dituntut kepada Jabatan Akauntan Negara mengikut peraturan di bawah Akta Wang Tak Dituntut 1965. **Mengikut maklum balas urusetia Tabung bertarikh 9 Januari 2013, semakan telah dijalankan ke atas 36 transaksi pembayaran setakat bulan Julai 2012 dan tindakan pengemaskinian rekod cek pembayaran yang dibatalkan telah dilaksanakan. Surat makluman telah dikemukakan kepada peminjam untuk urusan pemulangan lebihan bayaran sebelum melaksanakan peraturan di bawah Akta Wang Tak Dituntut 1965.**

- b. Penyelenggaraan rekod dan akaun yang kurang memuaskan telah menyebabkan maklumat perakaunan dan kewangan yang dihasilkan kurang tepat. Keadaan ini berlaku kerana perkara berikut:
  - i. Transaksi perakaunan direkodkan secara manual dan bukan melalui sistem berkomputer. Penyata kewangan disediakan menggunakan perisian Microsoft Excel. **Mengikut maklum balas urusetia Tabung bertarikh 29 Januari 2013, tindakan penambahbaikan di mana sistem perakaunan untuk aspek kewangan dan pelaporan serta proses migrasi transaksi sedang dilaksanakan.**
  - ii. Penolong Akauntan (Biasiswa) yang bertanggungjawab menguruskan rekod kewangan dan akaun tidak pernah menghadiri latihan berkaitan pengurusan kewangan dan akaun dalam tempoh 3 tahun kebelakangan iaitu antara tahun 2010 hingga bulan Jun 2012. Selain itu, kali terakhir beliau menghadiri kursus

adalah pada tahun bulan Mei 2012 iaitu Kursus Pementapan Pasukan. **Mengikut maklum balas urusetia Tabung bertarikh 29 Januari 2013, rekod latihan pegawai ini tidak dikemas kini. Pada tahun 2013, latihan bersesuaian dengan perakaunan telah disusun untuk dihadiri oleh beliau.**

- iii. Penolong Setiausaha (Basiswa) sebagai pegawai penyelia kepada Penolong Akauntan (Basiswa) tidak mempunyai latar belakang perakaunan untuk membimbing dan memberi tunjuk ajar dalam kerja akaun/kewangan. Ini disebabkan jawatan yang diluluskan untuk Penolong Setiausaha (Basiswa) adalah skim perkhidmatan Pegawai Tadbir Dan Diplomatik dan bukan skim perkhidmatan akauntan.
- iv. Tiada komunikasi 2 hala yang efektif dan semangat kerja berpasukan di kalangan pegawai pengurusan atas/kakitangan yang terlibat dalam pengurusan Tabung seperti yang dipersetujui dalam mesyuarat membincangkan pengauditan/pengesahan penyata kewangan tahun 2011 pada bulan November 2012.

#### **2.4.2.7. Sistem Berkomputer Kurang Memuaskan**

- a. Sistem berkomputer yang digunakan dalam urusan merekod, memproses dan menjana maklumat pinjaman hendaklah berfungsi dengan baik supaya dapat membantu pelaksanaan Program dengan cekap dan berkesan. Urusetia Tabung telah mula menggunakan SISPIN dan SISFAS sejak tahun 1995 dengan kos RM19,000. Sistem ini telah ditambah baik pada tahun 2004 dan 2010 dengan kos masing-masing RM208,000 dan RM94,989.
- b. Menurut urusetia Tabung, pada peringkat perancangan awal sistem tidak melibatkan khidmat nasihat pakar dalam bidang teknologi maklumat menyebabkan spesifikasi sistem tidak jelas. Selain itu, perjanjian tidak ditandatangani dengan vendor yang dilantik menyebabkan kepentingan Kerajaan Negeri tidak terpelihara sekiranya berlaku pertikaian. Ketiadaan perjanjian ini telah mengakibatkan perkara berikut:
  - i. Vendor boleh mengenakan caj tambahan untuk tambahan/pindaan yang diperlukan oleh pengguna. Terdapat kes di mana vendor mengenakan caj berasingan apabila urusetia meminta *source code* diserahkan.
  - ii. Dokumentasi sistem sebagai rujukan tidak disediakan dan manual pengguna diberikan hanya setelah diminta oleh urusetia Tabung pada tahun 2012.
  - iii. Modul laporan tidak dibangunkan di dalam sistem ini menyebabkan pemantauan sukar dilaksanakan.
- c. Semakan Audit selanjutnya terhadap data yang dimuat turun daripada SISPIN pula mendapati beberapa medan tidak diisi dengan maklumat yang lengkap dan betul.



- d. Pegawai yang berpengalaman dan pakar dalam teknologi maklumat tidak dilantik untuk menyelia dan memantau urusan sistem berkomputer. Kelemahan ini menyebabkan maklumat kewangan dan peribadi pemohon yang dikeluarkan daripada sistem ini boleh dipertikaikan dari segi ketepatannya. **Mengikut maklum balas bertarikh 17 Januari 2013, urusetia Tabung telah mula melibatkan Bahagian Teknologi Maklumat, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Selangor semasa pembelian server yang baru bermula tahun 2012. Selain itu, isu kesahihan data yang dibangkitkan akan diperbetulkan dalam sistem aplikasi baru. Kebanyakan data/maklumat yang ada dalam SISPIN tidak dapat dipastikan kesahihannya kerana ketika migrasi dari fail (manual) kepada sistem dahulu tidak ada pemantauan untuk memastikan ia melalui fasa data *screening, cleaning, matching, conversion, testing dan verification*.**

**Pada pendapat Audit, tahap kecekapan pelaksanaan Program kurang memuaskan dan perlu dipertingkatkan khususnya dalam memastikan tunggakan hutang dikutip dengan segera serta rekod diselenggara dengan lengkap dan kemas kini supaya Program dapat mencapai objektif penubuhan Tabung.**

## **2.5. SYOR AUDIT**

Bagi menambah baik pengurusan pinjaman pelajaran, pihak Audit mengesyorkan Lembaga dan urusetia Tabung mempertimbangkan perkara berikut:

**2.5.1.** Mengkaji semula bilangan kuota/sasaran pemberian pinjaman mengikut kemampuan kewangan Tabung. Kuota/sasaran bagi pengajian peringkat ijazah perubatan dan sijil juga hendaklah diberi perhatian sewajarnya kerana sambutan masyarakat yang kurang menggalakkan. Selain itu, kuota/sasaran bagi pengajian peringkat ijazah lain yang ditawarkan melebihi kuota/sasaran yang ditetapkan, perlu dikaji semula sekiranya ada keperluan menambahkan kuota/sasaran tersebut. Calon simpanan yang berkecukupan perlu diadakan untuk mengisi tawaran yang ditolak sebagai usaha proaktif untuk meningkatkan prestasi Program tanpa bergantung kepada *respon* yang diterima secara rayuan.

**2.5.2.** Mengambil tindakan yang lebih proaktif bagi mengutip tunggakan hutang terutamanya yang berusia melebihi 6 tahun seperti menyenaraikan nama mereka yang gagal membayar hutang dalam surat khabar. Ini adalah kerana Kerajaan Negeri akan menghadapi risiko tidak boleh mengutip hutang tersebut disebabkan tuntutan hutang melalui proses undang-undang boleh terhalang oleh sekatan masa di bawah Akta Had Masa 1953. Selain itu, urusetia Tabung juga hendaklah mewujudkan polisi peruntukan hutang ragu dan menghapus kira penghutang yang telah dikenal pasti tidak dapat membayar balik pinjaman.

**2.5.3.** Menetapkan tempoh bagi setiap proses penguatkuasaan di dalam Prosedur Biasiswa Dan Pinjaman Pelajaran supaya tindakan penguatkuasaan dapat dilaksanakan dengan lebih berkesan.

**2.5.4.** Meningkatkan tahap penyeliaan dan pemantauan pengurusan Tabung oleh pegawai pengurusan atasan Tabung. Antara langkah yang perlu diambil adalah:

- a. Menyemak kerja dan memberi tunjuk ajar kepada pegawai bawahannya bagi memastikan rekod dan akaun yang tepat dan lengkap sentiasa diselenggarakan. Sistem fail yang teratur juga perlu diberi perhatian sewajarnya.
- b. Mengkaji semula keperluan dan kesesuaian pegawai yang dipertanggungjawabkan dalam menjalankan tugas yang ditetapkan. Bagi menguruskan akaun Tabung dengan teratur, seorang Akauntan bertauliah berkelulusan dalam bidang perakaunan hendaklah dilantik di samping dibantu oleh seorang Penolong Akauntan. Tabung juga perlu mengkaji keperluan untuk melantik pegawai yang berkelulusan dan berpengalaman dalam bidang teknologi maklumat untuk menyelia dan memantau kerja berkaitan sistem berkomputer.
- c. Memastikan semua pegawai Tabung yang terlibat dalam urusan kewangan/rekod/akaun menghadiri latihan dari semasa ke semasa untuk meningkatkan pengetahuan/kemahiran khususnya dalam aspek piawaian perakaunan dan peraturan kewangan/perakaunan.

**2.5.5.** Menggunakan sistem perakaunan berkomputer supaya rekod perakaunan yang tepat dan cepat boleh dihasilkan. Bagi meningkatkan kecekapan pelaksanaan Program, sistem ini hendaklah diintegrasikan dengan SISPIN dan SISFAS.

## MENTERI BESAR SELANGOR (PEMERBADANAN)

### 3. SELANGOR STATE INVESTMENT CENTRE BERHAD

#### 3.1. LATAR BELAKANG

**3.1.1.** Selangor State Investment Centre Berhad (SSIC) telah ditubuhkan pada 22 April 1999 di bawah Akta Syarikat 1965. SSIC merupakan syarikat milik penuh Menteri Besar Selangor (Pemerbadanan) dengan modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM2 juta. Tujuan penubuhan SSIC ialah untuk menjana ekonomi Negeri Selangor dengan meningkatkan kemasukan pelaburan sama ada dari dalam atau luar negara. SSIC beroperasi di Citypark i-City, Shah Alam mulai bulan September 2009.

**3.1.2.** Pada tahun 2012, SSIC dianggotai oleh 7 orang ahli Lembaga Pengarah yang dipengerusikan oleh Menteri Besar dan 6 orang ahli Lembaga Pengarah yang terdiri daripada Setiausaha Kerajaan Negeri, Pegawai Kewangan Negeri, EXCO Pelaburan, Perindustrian Dan Perdagangan, EXCO Pemodenan Pertanian, Pengurusan Sumber Alam Dan Pembangunan Usahawan, Timbalan Setiausaha Kerajaan Negeri (Pembangunan) serta Ketua Pegawai Eksekutif SSIC. Pengurusan SSIC diketuai oleh Ketua Pegawai Eksekutif dan dibantu oleh 27 orang pegawai. Pengurusan SSIC adalah tertakluk kepada Akta Syarikat 1965, Memorandum Dan Artikel Penubuhan, Pekeliling Perbendaharaan serta Surat Arahan Perbendaharaan berkaitan syarikat yang dikeluarkan dari semasa ke semasa.

#### 3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

#### 3.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi aspek status kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat. Bagi status kewangan, analisis trend telah dijalankan terhadap penyata kewangan beraudit SSIC bagi tahun 2009 hingga 2011. Bagi pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat, kaedah pengauditan adalah dengan menyemak dokumen, fail dan rekod yang berkaitan bagi tahun 2010 hingga 2012. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai SSIC juga telah dijalankan bagi mendapatkan penjelasan lanjut. Selain itu, pemeriksaan fizikal terhadap aset telah dijalankan untuk mengesahkan kewujudannya.

### **3.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Julai hingga Oktober 2012 mendapati status kewangan SSIC adalah memuaskan. SSIC memperoleh lebih pendapatan bagi tahun 2009 hingga 2011 masing-masing berjumlah RM0.54 juta, RM0.11 juta dan RM1.08 juta dan lebih pendapatan terkumpul juga meningkat setiap tahun. SSIC merupakan sebuah entiti yang tidak berorientasikan keuntungan tetapi berteraskan perkhidmatan. Perjalanan aktiviti syarikat ini dibiayai sepenuhnya oleh Kerajaan Negeri. Selain itu, pengauditan yang dijalankan juga mendapati pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat SSIC adalah memuaskan. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan yang perlu diambil tindakan pembetulan dan penambahbaikan seperti yang diringkaskan di bawah dan dijelaskan dalam perenggan-perenggan berikut:

- Maklumat pelaburan untuk memudahkan pelabur membuat keputusan pelaburan tidak diselenggarakan dengan sempurna.
- Penambahan *Standard Operating Procedures* bagi 5 proses pengurusan kewangan masih belum dimuktamadkan.
- Pengasingan tugas tidak diwujudkan.
- Pembayaran pembelian dipecahkecilkan untuk mengelakkan kelulusan pihak ketiga.
- Bayaran tidak disokong dengan dokumen yang lengkap.

#### **3.4.1. Status Kewangan**

Bagi menilai status kewangan syarikat, analisis trend telah dijalankan terhadap penyata kewangan beraudit SSIC bagi tahun 2009 hingga 2011 seperti berikut:

**3.4.1.1.** SSIC merupakan syarikat yang tidak berorientasikan keuntungan tetapi berteraskan perkhidmatan. Syarikat ini ditubuhkan sebagai agensi penggalakan pelaburan Negeri Selangor dengan menyediakan pelbagai perkhidmatan tanpa sebarang caj. SSIC bergantung kepada geran daripada Kerajaan Negeri dan tidak menjana sebarang pendapatan daripada aktiviti utama dalam menguruskan operasi harian. Sehubungan itu, analisis nisbah kewangan bagi SSIC tidak dibuat kecuali analisis terhadap trend keuntungan, pendapatan dan perbelanjaan.

**3.4.1.2.** SSIC mencatatkan lebih pendapatan pada tahun 2009, 2010 dan 2011 masing-masing berjumlah RM0.54 juta, RM0.11 juta dan RM1.08 juta. Sehingga 31 Disember 2011, lebih pendapatan terkumpul SSIC adalah RM1.99 juta. Lebih pendapatan ini merupakan lebih geran yang diperoleh daripada Kerajaan Negeri.

**3.4.1.3.** Pendapatan utama SSIC adalah daripada geran Kerajaan Negeri manakala pendapatan lain merangkumi yuran pengurusan, yuran seminar, tajaan, faedah atas simpanan dan yuran penyertaan yang diterima. Pendapatan SSIC pada tahun 2009, 2010 dan 2011 masing-masing berjumlah RM4.76 juta, RM5.14 juta dan RM7.31 juta. Peningkatan pendapatan pada setiap tahun adalah disebabkan oleh peningkatan jumlah geran yang diterima daripada Kerajaan Negeri iaitu meningkat sebanyak 16.4% dan 61.7% masing-masing pada tahun 2010 dan 2011 berbanding tahun 2009.

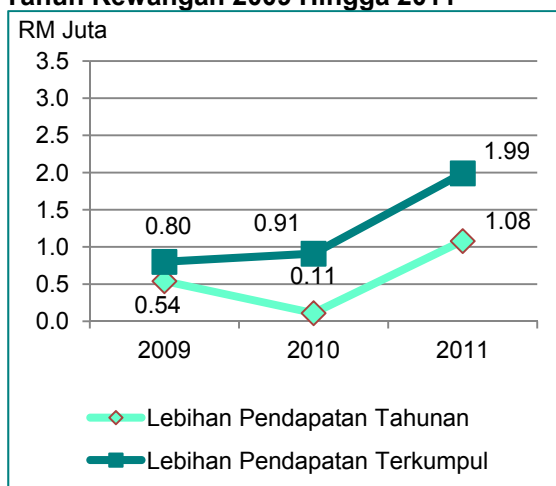
**3.4.1.4.** Analisis Audit mendapati perbelanjaan SSIC pada tahun 2009, 2010 dan 2011 masing-masing berjumlah RM4.22 juta, RM5.03 juta dan RM6.23 juta. Peningkatan perbelanjaan pada tahun 2010 berbanding 2009 sebanyak 19.2% disebabkan peningkatan kos perjalanan, kos penerbitan, kos pengubahsuaian pejabat dan sewaan pejabat SSIC. Peningkatan perbelanjaan pada tahun 2011 berbanding tahun 2010 sebanyak 23.9% pula adalah disebabkan oleh pembayaran bonus kakitangan dan kos perjalanan. Bagaimanapun, SSIC dikecualikan daripada cukai pendapatan mengikut Perintah Cukai Pendapatan (Pengecualian) (No. 22) 2006 kerana menerima geran daripada Kerajaan Negeri Selangor setiap tahun. Kedudukan pendapatan, perbelanjaan, lebihan pendapatan tahunan dan terkumpul SSIC bagi tahun kewangan 2009 hingga 2011 adalah seperti di **Jadual 3.1**, **Carta 3.1** dan **Carta 3.2**.

**Jadual 3.1**  
**Pendapatan, Perbelanjaan, Lebihan Pendapatan SSIC**  
**Bagi Tahun Kewangan 2009 Hingga 2011**

| Butiran                             | Tahun Kewangan    |                   |                   |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                     | 2009<br>(RM Juta) | 2010<br>(RM Juta) | 2011<br>(RM Juta) |
| Geran Diterima                      | 4.28              | 4.98              | 6.92              |
| Lain-Lain Pendapatan                | 0.48              | 0.16              | 0.39              |
| <b>Jumlah Pendapatan</b>            | <b>4.76</b>       | <b>5.14</b>       | <b>7.31</b>       |
| Perbelanjaan Operasi                | 1.17              | 1.00              | 0.76              |
| Perbelanjaan Am Dan Pentadbiran     | 3.05              | 4.03              | 5.47              |
| Kos Kewangan                        | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>Jumlah Perbelanjaan</b>          | <b>4.22</b>       | <b>5.03</b>       | <b>6.23</b>       |
| <b>Lebihan Pendapatan</b>           | <b>0.54</b>       | <b>0.11</b>       | <b>1.08</b>       |
| <b>Lebihan Pendapatan Terkumpul</b> | <b>0.80</b>       | <b>0.91</b>       | <b>1.99</b>       |

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit SSIC Bagi Tahun 2009 Hingga 2011

**Carta 3.1**  
**Trend Lebih Pendapatan Tahunan Dan**  
**Lebih Pendapatan Terkumpul SSIC Bagi**  
**Tahun Kewangan 2009 Hingga 2011**



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit SSIC Bagi Tahun 2009 Hingga 2011

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



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit SSIC Bagi Tahun 2009 Hingga 2011

**3.4.1.5.** Analisis Audit selanjutnya mendapati peningkatan perbelanjaan yang ketara disebabkan oleh 2 perkara berikut:

- a. Sebelum beroperasi di CityPark, i-City pada bulan September 2009, pejabat SSIC bertempat di Wisma Majlis Bandaraya Shah Alam (MBSA). Pihak pengurusan MBSA tidak mengenakan sebarang sewaan menggunakan premisnya kepada SSIC. Perpindahan ke pejabat baru telah menyebabkan SSIC perlu menanggung tambahan perbelanjaan bermula pada akhir tahun 2009 dan sepanjang tahun 2010 untuk membayar kos pengubahsuaian pejabat sejumlah RM1.52 juta di samping sewa dan yuran penyenggaraan tahunan berjumlah RM505,879.
- b. Jumlah bonus yang telah dibayar kepada kakitangan SSIC pada tahun 2009 hingga 2011 masing-masing adalah RM187,398, RM271,346 dan RM428,876. Berbanding tahun 2009, bayaran bonus tahun 2010 dan 2011 meningkat masing-masing sebanyak 44.8% dan 128.9%. Manakala bayaran bonus tahun 2011 meningkat sebanyak 58.1% berbanding tahun 2010. Peningkatan ini adalah kerana bayaran bonus tahun 2009 dan 2010 adalah pada kadar 3 bulan manakala tahun 2011 pada kadar 4 bulan.

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya status kewangan SSIC adalah memuaskan. Sungguhpun SSIC bukan sebuah entiti yang berorientasikan keuntungan tetapi berteraskan perkhidmatan dan perjalanan aktiviti syarikat ini dibiayai sepenuhnya oleh Kerajaan Negeri, namun SSIC telah memperoleh peningkatan lebih pendapatan tahunan dan terkumpul pada tahun 2011 berbanding tahun 2009.**

### 3.4.2. Pengurusan Aktiviti

#### 3.4.2.1. Prestasi Menarik Kemasukan Pelaburan

- a. Pengurusan aktiviti yang cekap akan memastikan kelancaran perjalanan syarikat dan seterusnya menjamin pencapaian objektif. Objektif utama SSIC adalah untuk menjana ekonomi Negeri Selangor dengan meningkatkan kemasukan pelaburan sama ada dari dalam atau luar negara. Berdasarkan Laporan Prestasi Pelaburan di Negeri Selangor yang dikeluarkan oleh Lembaga Pembangunan Pelaburan Malaysia (MIDA), jumlah pelaburan di Negeri Selangor bagi tahun 2009 hingga bulan September 2012 adalah sejumlah RM33.81 bilion dengan 1,052 pelabur. Jumlah pelaburan ini meliputi sektor perindustrian sahaja. Bagi pelaburan selain dari sektor perindustrian, pihak MIDA hanya mempunyai statistik berkaitan insentif untuk sektor perkhidmatan sahaja. Butiran adalah seperti di **Jadual 3.2**.

**Jadual 3.2**  
**Laporan Prestasi Pelaburan Sektor Perindustrian Di Negeri Selangor**  
**Bagi Tahun 2009 Hingga Bulan September 2012**

| Tahun         | Jumlah Pelabur | Jumlah Pelaburan         |                         | Jumlah (RM Bilion) |
|---------------|----------------|--------------------------|-------------------------|--------------------|
|               |                | Dalam Negeri (RM Bilion) | Luar Negara (RM Bilion) |                    |
| 2009          | 278            | 2.75                     | 4.00                    | 6.75               |
| 2010          | 325            | 5.49                     | 5.15                    | 10.64              |
| 2011          | 263            | 4.50                     | 4.24                    | 8.74               |
| 2012          | 186            | 5.47                     | 2.21                    | 7.68               |
| <b>Jumlah</b> | <b>1,052</b>   | <b>18.21</b>             | <b>15.60</b>            | <b>33.81</b>       |

Sumber: MIDA

- b. Analisis Audit terhadap **Jadual 3.2** mendapati prestasi pelaburan meningkat kepada RM10.64 bilion pada tahun 2010 berbanding RM6.75 bilion pada tahun 2009. Bagaimanapun pada tahun 2011, prestasi pelaburan menurun kepada RM8.74 bilion. Penurunan ini disebabkan oleh perubahan bilangan pelabur yang keluar masuk di Negeri Selangor. Berdasarkan kepada pengiraan secara purata bulanan bagi jumlah pelaburan sehingga bulan September 2012, jumlah pelaburan pada akhir tahun 2012 dianggarkan akan meningkat kepada RM10.23 bilion.

**Pada pendapat Audit, pada umumnya prestasi pengurusan aktiviti SSIC dalam sektor perindustrian adalah memuaskan kerana Negeri Selangor telah mencatatkan jumlah pelaburan yang memberangsangkan pada setiap tahun. Bagi meningkatkan lagi jumlah pelaburan di Negeri Selangor, SSIC disarankan agar mempertingkatkan usaha dalam membawa industri lain antaranya sektor perkhidmatan dan asas tani sebagai pelaburan baru di Negeri Selangor.**

### 3.4.2.2. Pelaksanaan Aktiviti Untuk Menggalakkan Pelaburan

- a. Bagi menggalakkan pelaburan di Negeri Selangor, SSIC telah melaksanakan strategi/perkhidmatan yang dinyatakan seperti berikut:
  - i. Merancang dan menjalankan aktiviti promosi untuk memperkenalkan dan menggalakkan Negeri Selangor sebagai lokasi pelaburan.
  - ii. Menyediakan maklumat, khidmat nasihat serta bantuan mengenai peluang pelaburan seperti lokasi yang strategik, kemudahan infrastruktur, syarat dan polisi Kerajaan kepada para pelabur. Selain itu, SSIC juga membantu menyelesaikan masalah antara pelabur dengan agensi Kerajaan dan swasta seperti MIDA, Jabatan Tenaga Kerja, Jabatan Imigresen, Kastam Diraja Malaysia, Jabatan Alam Sekitar, Tenaga Nasional Berhad dan Telekom Malaysia Berhad.
  - iii. Memproses kelulusan penempatan projek dengan menyemak dan mengesahkan borang permohonan *Non Objection Letter* (NOL).
- b. Hasil pengauditan terhadap strategi/perkhidmatan yang telah dilaksanakan oleh SSIC adalah seperti berikut:
  - i. **Program Promosi Memuaskan**
    - **Program Yang Dilaksanakan Berubah Mengikut Keperluan**
      - Program promosi yang dirancang pada setiap tahun hendaklah dilaksanakan mengikut rancangan yang telah dibuat dan tertakluk kepada keperluan dan permintaan pihak pengurusan atasan atau Jawatankuasa Tetap Pelaburan, Perindustrian Dan Perdagangan (STANDCO). Semakan Audit mendapati pada tahun 2009 hingga 2011, SSIC telah memperuntukkan sejumlah RM5.05 juta bagi melaksanakan aktiviti syarikat seperti program promosi, misi lawatan ke luar negara dan penerbitan.
      - Semakan lanjut mendapati SSIC telah merancang 90 program meliputi program promosi, lawatan ke luar negara dan penerbitan bahan promosi bagi tempoh 3 tahun tersebut. Daripada 90 program yang dirancang, sebanyak 147 program telah dilaksanakan. Program yang dilaksanakan termasuk program yang dirancang dan program tambahan. Program yang dirancang tidak dapat dilaksanakan sepenuhnya pada setiap tahun kerana SSIC juga memberi tumpuan dan terlibat dengan program tambahan di bawah STANDCO serta program kelolaan Kerajaan Negeri.



Peningkatan program yang dilaksanakan menunjukkan bahawa SSIC telah berusaha untuk menjalankan tanggungjawabnya. Maklumat mengenai perancangan, pelaksanaan dan perbelanjaan program promosi adalah seperti di **Jadual 3.3. Mengikut perbincangan semasa exit conference SSIC pada 13 Disember 2012, pihak SSIC memaklumkan syarikat perlu fleksibel dalam melaksanakan program promosi pelaburan dengan menambah program yang bersesuaian mengikut keperluan semasa.**

**Jadual 3.3**  
**Pelaksanaan Program SSIC Bagi Tahun 2009 Hingga 2011**

| Tahun         | Bil. Program |            | Jumlah Perbelanjaan |                     |
|---------------|--------------|------------|---------------------|---------------------|
|               | Dirancang    | Dilaksana  | Dirancang (RM Juta) | Dilaksana (RM Juta) |
| 2009          | 29           | 43         | 2.06                | 1.71                |
| 2010          | 34           | 64         | 1.58                | 1.89                |
| 2011          | 27           | 40         | 1.41                | 2.04                |
| <b>Jumlah</b> | <b>90</b>    | <b>147</b> | <b>5.05</b>         | <b>5.64</b>         |

Sumber: SSIC

- **Bahan Promosi Disediakan Mengikut Tempoh Ditetapkan**
  - Bagi memberi maklumat yang komprehensif kepada pelabur khususnya bakal pelabur, SSIC turut menyediakan bahan rujukan seperti buku, majalah, video dan brosur berkaitan Negeri Selangor. Bahan rujukan ini hendaklah lengkap, kemas kini dan mencukupi. Selain itu, rancangan pengedaran hendaklah disediakan bagi memastikan bahan promosi dapat diedarkan kepada para pelabur khususnya bakal pelabur.
  - Semakan Audit mendapati, SSIC telah menyediakan 28,000 buah buku korporat dan direktori pada tahun 2009 dan 2010 dengan kos penerbitan sejumlah RM948,120. Bahan rujukan ini didapati lengkap, kemas kini dan mencukupi. Bagaimanapun, tiada bukti menunjukkan rancangan pengedaran bahan promosi disediakan oleh SSIC. **Mengikut perbincangan semasa exit conference SSIC pada 13 Disember 2012, pihak Audit dimaklumkan semua buku yang diterbitkan pada tahun 2010 masih digunakan oleh SSIC kecuali buku *The Investors' Choice*. Tindakan pelupusan telah diambil bagi buku berkenaan melibatkan sejumlah 5,367 buku dengan kos RM100,925. Pengurusan SSIC telah memutuskan untuk mencetak buku baru *Selangor The Investors' Choice* dengan kos RM49,500 yang diterima pada bulan Julai 2012 bagi memberikan maklumat terkini kepada para pelabur. SSIC juga telah menyediakan jadual pengedaran bahan promosi yang lebih berkesan dan komprehensif.**

## ii. Bantuan Khidmat Nasihat Dan Penyelesaian Masalah Pelabur Kurang Memuaskan

- Antara peranan SSIC dalam meningkatkan pelaburan di Negeri Selangor ialah menyediakan maklumat komprehensif, khidmat nasihat serta bantuan mengenai peluang pelaburan seperti lokasi yang strategik, kemudahan infrastruktur, syarat dan polisi Kerajaan di negeri ini kepada para pelabur. Sebagai sebuah pusat rujukan maklumat pelaburan di Negeri Selangor, SSIC hendaklah menyediakan maklumat yang lengkap antaranya kawasan yang belum dan telah dibangunkan, kawasan yang mempunyai infrastruktur lengkap, jumlah pelaburan dan bilangan pelabur yang telah melabur.
- Semakan Audit mendapati SSIC tidak mempunyai maklumat yang lengkap berkaitan pelaburan di Negeri Selangor. SSIC hanya mempunyai maklumat lokasi perindustrian di Negeri Selangor secara umum yang dipaparkan di laman sesawangnya. SSIC bergantung kepada pihak luar atau tuan tanah bagi mendapatkan maklumat sebenar dan terperinci berkaitan kawasan yang telah dan belum dibangunkan di Negeri Selangor. Bagaimanapun, SSIC tidak merekodkan maklumat tersebut secara sistematik. Perkara ini berlaku disebabkan SSIC tidak menjalankan usaha untuk mendapatkan maklumat seterusnya menyimpan maklumat penting sekiranya perlu. Selain itu, SSIC tidak mempunyai sistem maklumat bersepadu bagi menyimpan maklumat mengenai pelaburan walaupun telah ditubuhkan sejak tahun 1999. Kelemahan ini juga boleh mengakibatkan hilang keyakinan pelabur untuk melabur. **Berdasarkan perbincangan semasa exit conference SSIC pada 13 Disember 2012, pihak Audit telah dimaklumkan SSIC sedang bekerjasama dengan Majlis Bandaraya Shah Alam bagi membangunkan Inventori Industri bagi menguruskan maklumat kawasan perindustrian serta dalam proses membangunkan sistem maklumat berpusat bagi memudahkan capaian maklumat secara sistematik. Pada tahun 2012, pengurusan baru telah membuat penambahbaikan secara berperingkat dalam menguruskan maklumat pelaburan.**
- Selain itu, SSIC turut berperanan sebagai pemudahcara/perantara bagi membantu menyelesaikan masalah pelabur dengan mendapat maklum balas berkaitan masalah dihadapi oleh pengilang melalui pertemuan dan lawatan ke kilang yang beroperasi di sekitar Negeri Selangor. Antara masalah yang dilaporkan ialah penyenggaraan kawasan industri seperti gangguan utiliti, longkang tersumbat dan jalan yang rosak. SSIC perlu membantu pelabur menyelesaikan setiap masalah yang dilaporkan dengan segera bagi memudahkan proses pelaburan. Analisis Audit terhadap

senarai isu dan masalah pelaburan yang dilaporkan dalam mesyuarat ahli Lembaga Pengarah SSIC mendapati 120 (36.8%) daripada 326 masalah yang dilaporkan pelabur masih belum dapat diselesaikan oleh pihak Agensi berkaitan. Antara Agensi terlibat ialah Majlis Perbandaran Klang dan Jabatan Kerja Raya. **Mengikut perbincangan semasa exit conference SSIC pada 13 Disember 2012, pihak Audit telah dimaklumkan keadaan ini berlaku kerana terdapat isu yang tidak boleh diselesaikan segera dan di luar bidang kuasa SSIC antaranya hal ehwal tanah, utiliti dan infrastruktur. Di samping itu, tindakan penyelesaian masalah tertangguh disebabkan kekangan peruntukan kewangan Jabatan/Agensi berkaitan.**

### iii. Proses Kelulusan Penempatan Projek (NOL) Memuaskan

- Berdasarkan Akta Penyelarasan Perindustrian 1975, pengilang yang mempunyai modal berbayar berjumlah RM2.50 juta ke atas atau menggaji 75 orang atau lebih pekerja sepenuh masa hendaklah memohon Lesen Pengilang daripada MIDA. Sebelum Lesen Pengilang dikeluarkan oleh MIDA, pengilang perlu mendapatkan Kelulusan Penempatan Projek (NOL) daripada wakil Kerajaan Negeri. SSIC bertanggungjawab sebagai pusat pemprosesan bagi permohonan NOL manakala kelulusannya dikeluarkan oleh Unit Perancang Ekonomi Negeri Selangor (UPEN). NOL dikeluarkan bertujuan untuk memastikan tapak yang dipohon oleh pelabur sesuai untuk beroperasi. Pemprosesan NOL hendaklah dilaksanakan secara efektif yang mana tempoh pemprosesan hendaklah cepat dan segera.
- Semakan Audit mendapati SSIC telah memproses sejumlah 429 NOL bagi tahun 2009 hingga 2011. Bagaimanapun, SSIC didapati tidak menetapkan sebarang petunjuk prestasi bagi memproses NOL tersebut. Namun begitu, semakan Audit terhadap 38 NOL yang diluluskan mendapati NOL diproses dalam tempoh satu hari. **Berdasarkan maklum balas SSIC bertarikh 5 Disember 2012, proses kelulusan NOL diberikan dalam tempoh 5 hari bekerja dan terdapat kelulusan NOL yang mengambil tempoh yang lama kerana tidak mematuhi syarat yang ditetapkan.**

**Pada pendapat Audit, pada umumnya prestasi pelaksanaan aktiviti SSIC adalah memuaskan namun tindakan penambahbaikan perlu dibuat dengan menyediakan repositori maklumat pelaburan yang lengkap dan kemas kini.**

### 3.4.3. Tadbir Urus Korporat

Tadbir urus korporat merujuk kepada proses yang digunakan untuk mentadbir, mengurus dan mengawal syarikat. Ia merangkumi dasar, undang-undang dan peraturan, sistem dan

prosedur, kawalan pengurusan syarikat serta pengurusan risiko. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan operasi syarikat diurus dengan sempurna, telus dan bertanggungjawab. Semakan Audit mendapati tadbir urus korporat SSIC adalah memuaskan. Terdapat ketidakpatuhan tadbir urus korporat yang perlu diambil tindakan pembedahan dan penambahbaikan agar tidak berlaku pada masa hadapan seperti berikut:

#### **3.4.3.1. Pelantikan Ahli Lembaga Pengarah**

- a. Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 menetapkan pelantikan Lembaga Pengarah Syarikat Subsidiari hendaklah diluluskan oleh Lembaga Pengarah Syarikat Induk atau Badan Berkanun. Selain itu, amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2007) pula menetapkan bagi mewujudkan Lembaga Pengarah yang berkesan untuk mengurus syarikat dengan cekap dan telus, sebanyak 33% (1/3) keanggotaan Lembaga Pengarah hendaklah terdiri daripada pengarah bukan eksekutif yang bebas, berwibawa dan berpengalaman.
- b. Semakan Audit mendapati 6 (85.7%) daripada 7 ahli Lembaga Pengarah SSIC bagi tahun 2012 merupakan pengarah bukan eksekutif yang bebas, berkecekapan dan berpengalaman. Seorang lagi ahli Lembaga Pengarah adalah Ketua Pegawai Eksekutif SSIC. Tiada bukti menunjukkan ahli Lembaga Pengarah SSIC yang dilantik ini telah diluluskan oleh Menteri Besar Selangor (Pemerbadanan). **Mengikut maklum balas SSIC bertarikh 5 Disember 2012, satu lembaga yang dinamakan Lembaga Penaja Syarikat telah diwujudkan pada tahun 1999 untuk membincangkan penubuhan SSIC. Keanggotaan Lembaga Pengarah SSIC telah diputuskan semasa Mesyuarat Lembaga Penaja Syarikat SSIC Bil. 1 Tahun 1999 pada 23 Mac 1999. Bagaimanapun, pada tahun 2013 pelantikan Ahli Lembaga Pengarah SSIC akan dibawa dalam mesyuarat Lembaga Pengarah Menteri Besar Selangor (Pemerbadanan) untuk kelulusan dan disahkan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah SSIC.**

#### **3.4.3.2. Pembayaran Bonus**

- a. Perenggan 5.9 Pekeliling Perbendaharaan Bil. 10 Tahun 1993 menyatakan sekiranya syarikat memperoleh keuntungan cemerlang, jumlah bumbung purata bayaran bonus yang melebihi 2 bulan boleh dipertimbangkan. Keuntungan cemerlang ditakrifkan sebagai pertambahan peratusan keuntungan yang besar berasaskan kepada keuntungan operasi 3 tahun. Selain itu, mengikut Perenggan 5.5 dan 6.1 Pekeliling Perbendaharaan yang sama, menetapkan cadangan bayaran bonus kumpulan syarikat subsidiari Kerajaan perlu diluluskan oleh Lembaga Pengarah syarikat dan Lembaga Pengarah Syarikat Induk sebelum dikemukakan kepada Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) dalam tempoh sebulan selepas akaun tahunan ditutup.

- b. Semakan Audit terhadap pembayaran bonus SSIC bagi tahun 2009 hingga 2011 mendapati SSIC telah membayar bonus dengan kadar 3 hingga 4 bulan berjumlah RM887,620 kepada kakitangan syarikat ini bagi tahun 2009 hingga 2011. Bayaran bonus ini merupakan 51.2% daripada lebihan geran yang diperolehi oleh SSIC bagi tempoh 3 tahun berkaitan. Untuk tahun 2010, bonus yang dibayar adalah 238.4% daripada lebihan geran pada akhir tahun tersebut. Butiran mengenai bayaran bonus adalah seperti di **Jadual 3.4**. Pihak Audit mendapati, kadar bayaran bonus yang diberikan adalah kurang wajar memandangkan keuntungan yang diiktiraf bukan merupakan keuntungan sebenar tetapi adalah lebihan geran yang diperolehi daripada Kerajaan Negeri setiap tahun. Tambahan pula, bayaran bonus ini tidak dikemukakan kepada MMKN sungguhpun telah mendapat kelulusan daripada Lembaga Pengarah SSIC.

**Jadual 3.4**  
**Bayaran Bonus Bagi Tahun 2009 Hingga 2011**

| Tahun         | Kadar Bayaran Bonus (Bulan) | Bonus Dibayar (RM) | Lebihan Geran* (RM) | Peratus Bayaran Bonus Daripada Lebihan Geran (%) |
|---------------|-----------------------------|--------------------|---------------------|--|
| 2009          | 3                           | 187,398            | 540,700             | 34.7   |
| 2010          | 3                           | 271,346            | 113,835             | 238.4  |
| 2011          | 4                           | 428,876            | 1,078,694           | 39.8   |
| <b>Jumlah</b> |                             | <b>887,620</b>     | <b>1,733,229</b>    | <b>51.2</b>                                      |

Sumber: SSIC

Nota: \* Setelah Ditolak Bayaran Bonus

### 3.4.3.3. Unit Audit Dalam Serta Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan

- a. Audit dalaman merupakan satu fungsi bebas yang memberi kepastian dan khidmat perundingan secara objektif untuk menambah nilai dan mempertingkatkan tahap operasi organisasi. Objektif Unit Audit Dalam adalah untuk membantu sesebuah organisasi mencapai matlamatnya melalui pendekatan yang sistematik dan berdisiplin untuk menilai dan menentukan keberkesanan semua proses kawalan dan tadbir urus. Selain itu, Pekeliling Perbendaharaan Bil. 9 Tahun 1993 juga menetapkan setiap syarikat Kerajaan perlu menubuhkan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan sejajar dengan usaha untuk meningkatkan kawalan dalaman yang berkesan terhadap pengurusan syarikat agar kepentingan Kerajaan sebagai pemegang saham dapat dipelihara.
- b. Semakan Audit mendapati SSIC tidak menubuhkan Unit Audit Dalam serta Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan kerana syarikat ini merupakan sebuah agensi yang kecil. Namun begitu, bagi memastikan wujudnya *check and balance* dalam pengurusan kewangan, SSIC hendaklah diaudit oleh Unit Audit Dalam, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri (UAD) atau pihak Menteri Besar Selangor (Pemerbadanan). Semakan Audit mendapati UAD tidak pernah menjalankan pengauditan terhadap SSIC manakala pada tahun 2012, pihak Menteri Besar

Selangor (Pemerbadanan) telah menjalankan pengauditan terhadap pengurusan sumber manusia SSIC sahaja dan tidak melibatkan aspek kewangan SSIC.

#### **3.4.3.4. Strategi Dan Rancangan Korporat**

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 menetapkan syarikat Kerajaan perlu menyediakan dan mengemaskinikan strategi dan rancangan korporat (SRK) sebagai wawasan syarikat bagi mencapai matlamat jangka pendek (tahunan) dan jangka panjang. SRK juga hendaklah selaras dengan objektif penubuhan sesebuah syarikat itu dan perlu memperincikan antaranya hala tuju, rancangan jangka pendek dan jangka panjang, petunjuk prestasi utama dan sasaran yang ditetapkan. SRK yang disediakan hendaklah diluluskan oleh Lembaga Pengarah Syarikat dan Lembaga Pengarah Syarikat Induk. Semakan Audit mendapati SSIC tidak menyediakan SRK sejak syarikat ini ditubuhkan. **Mengikut maklum balas SSIC bertarikh 5 Disember 2012, SRK SSIC bagi tahun 2012 hingga 2014 telah diwujudkan.**

#### **3.4.3.5. Standard Operating Procedures**

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 menetapkan pihak pengurusan syarikat Kerajaan perlu menyediakan dan mengemas kini peraturan berkaitan perbelanjaan syarikat bagi mengurangkan kos operasi dan mengelakkan pembaziran. Semakan Audit mendapati SSIC mempunyai *Standard Operating Procedures* (SOP) yang dikeluarkan pada 1 Januari 2011 meliputi 6 proses pengurusan kewangan. Manakala pada tahun 2012, SSIC telah menambah 5 lagi proses pengurusan kewangan antaranya Pengurusan Tunai Runcit, Pengurusan Dana dan Percukaian. **Mengikut maklum balas SSIC bertarikh 5 Disember 2012, penambahan SOP ini akan dikemukakan kepada Menteri Besar Selangor (Pemerbadanan) untuk kelulusan dan disahkan oleh Ahli Lembaga Pengarah SSIC pada 8 Februari 2013.**

#### **3.4.3.6. Pengurusan Kewangan**

Kawalan dalaman yang sistematik dan berkesan menyumbang kepada pengurusan kewangan yang baik. Pengurusan kewangan melibatkan beberapa aspek kawalan terutamanya kawalan pengurusan, kawalan pendapatan, kawalan perbelanjaan, pengurusan aset dan penyelenggaraan rekod. Hasil daripada pengauditan terhadap pengurusan kewangan SSIC mendapati wujud kelemahan yang memerlukan syarikat ini mengambil tindakan pembetulan dan penambahbaikan segera supaya tidak berulang pada masa akan datang. Antara kelemahan yang dimaksudkan adalah seperti berikut:

- a. SSIC tidak mempunyai arahan yang spesifik mengenai pengasingan tugas khususnya dalam aspek pengurusan kewangan. Sebagai kawalan dalaman pegawai yang menyediakan, mengesah dan meluluskan bayaran hendaklah pegawai yang berbeza. Sebanyak 11 bayaran berjumlah RM926,744 yang mana baucar bayaran

telah tersedia dan disahkan oleh pegawai yang sama iaitu Pegawai Kanan Bahagian Pentadbiran Dan Kewangan SSIC. Bagaimanapun, kesemua baucar bayaran ini telah diluluskan oleh bekas Ketua Pegawai Eksekutif.

- b. Bayaran berjumlah RM4.67 juta melibatkan 43 baucar dengan nilai setiap bayaran antara RM50,000 hingga RM415,800 telah dipecah kecil kepada 102 cek bernilai antara RM4,901 hingga RM50,000. Kesemua baucar bayaran ini telah diluluskan oleh bekas Ketua Pegawai Eksekutif manakala cek telah ditandatangani oleh 2 pegawai yang telah diberi kuasa (Pegawai Kanan Bahagian Pentadbiran Dan Kewangan serta bekas Ketua Pegawai Eksekutif). Tindakan memecahkecilkan bayaran ini dibuat bagi mengelakkan cek perlu ditandatangani oleh penandatangan yang ketiga bagi bayaran yang melebihi RM50,000 setiap cek.
- c. Sebanyak 28 bayaran berjumlah RM237,717 yang dibuat pada tahun 2009 hingga 2011 tidak disertakan dengan dokumen sokongan yang lengkap. Nilai setiap bayaran ini adalah antara RM3,000 hingga RM20,000. Kesemua bayaran ini telah diluluskan oleh bekas Ketua Pegawai Eksekutif dan cek juga telah ditandatangani oleh Pengurus Kanan Bahagian Kewangan Dan Pentadbiran SSIC. Selain itu, 12 daripada 28 bayaran ini dengan nilai RM91,360 tidak dinyatakan tujuan bayaran. Kedua-dua baucar bayaran dan cek juga telah diluluskan/ditandatangani oleh bekas Ketua Pegawai Eksekutif.
- d. Sebanyak 10 bayaran pendahuluan (kontingensi) berjumlah RM140,960 tidak dinyatakan secara terperinci mengenai tujuan perbelanjaan. Bayaran ini juga tidak disertakan dokumen sokongan yang lengkap untuk mengesahkan kesahihan bayaran.
- e. SSIC tidak mempunyai sebarang peraturan berhubung dengan perolehan, penyenggaraan, penggunaan dan pelupusan aset. Selain itu, aset di Pejabat i-City tidak dilabel dengan 'Hak Milik SSIC'.

**Pada pendapat Audit, tadbir urus korporat SSIC adalah memuaskan. Namun syarikat ini hendaklah mengambil tindakan pembetulan dan penambahbaikan segera terhadap beberapa ketidakpatuhan yang berbangkit supaya ia tidak berlaku pada masa akan datang. SSIC perlu mematuhi semua peraturan dan pekeliling yang berkaitan dengan tadbir urus korporat serta menerima pakai amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2007).**

### **3.5. SYOR AUDIT**

Bagi menambah baik prestasi pengurusan aktiviti khusus dalam mencatatkan jumlah pelaburan yang lebih memberangsangkan di Negeri Selangor dan meningkatkan tadbir urus korporat, pihak Audit mengesyorkan SSIC mengambil tindakan seperti berikut:

**3.5.1.** Mempertingkatkan usaha dalam membawa industri lain antaranya sektor perkhidmatan dan asas tani sebagai pelaburan baru di Negeri Selangor.

**3.5.2.** Menyediakan repositori maklumat pelaburan yang lengkap dan kemas kini.

**3.5.3.** Mematuhi semua peraturan dan pekeliling yang berkaitan dengan tadbir urus korporat serta menerima pakai amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2007). Antaranya *Standard Operating Procedures* hendaklah dimuktamadkan dengan segera untuk memperketatkan kawalan dalaman terhadap pengurusan kewangan SSIC.



# PERBADANAN KEMAJUAN PERTANIAN SELANGOR

## 4. SELANGOR OIL PALM INDUSTRIES CORPORATION SDN. BHD.

### 4.1. LATAR BELAKANG

**4.1.1.** Selangor Oil Palm Industries Corporation Sdn. Bhd. (SOPIC) telah ditubuhkan pada 13 Mac 1974 di bawah Akta Syarikat 1965. Ia merupakan sebuah syarikat subsidiari milik penuh Perbadanan Kemajuan Pertanian Selangor (PKPS) dengan modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM20 juta dan RM14.30 juta. Di awal penubuhannya, kegiatan utama SOPIC adalah penanaman kelapa sawit dan buah-buahan. Bagaimanapun pada 6 Ogos 2008, Jemaah Ahli PKPS telah memutuskan aktiviti ladang kelapa sawit SOPIC dipindahkan/diusahakan sepenuhnya kepada/oleh PKPS. Sehubungan itu, pada 20 November 2008, melalui resolusi Lembaga Pengarah SOPIC, SOPIC telah mengambil alih aktiviti Ladang Selangor Fruits Valley (SFV) yang dikendalikan oleh syarikat subsidiarinya PKPS Livestock Farm Sdn. Bhd. (PLSB) [dahulunya dikenali sebagai Ladang Buah-buahan Selangor Sdn. Bhd.] berkuat kuasa pada 30 Oktober 2008 dengan misi menjadi syarikat pengeluar buah-buahan komersial dan makanan terpenting negara.

**4.1.2.** SOPIC menjalankan operasinya di kawasan ladang seluas 1,421 ekar merangkumi kawasan penanaman buah-buahan seluas 875 ekar manakala 546 ekar digunakan untuk pejabat SOPIC dan bangunan/infrastruktur lain. Kawasan penanaman buah-buahan ini ditanam dengan 15 jenis tanaman buah yang diusahakan sama ada oleh SOPIC atau secara usaha sama dengan 5 syarikat swasta/individu. Dalam projek usaha sama, SOPIC tidak menetapkan sasaran pengeluaran buah untuk syarikat swasta/individu yang terlibat.

**4.1.3.** Lembaga Pengarah SOPIC dipengerusikan oleh Pengurus Besar PKPS dengan 3 orang ahli iaitu Timbalan Pengurus Besar Pembangunan Perniagaan PKPS, Pengurus Kanan Kewangan PKPS dan Pengurus Kanan Pusat Latihan PKPS. Syarikat ini diketuai oleh Pengurus Besar yang dipangku oleh Pengurus Kanan Perladangan yang dipinjamkan daripada PKPS dan dibantu oleh 3 orang pegawai dari Bahagian Kewangan PKPS. Pengurusan SOPIC adalah tertakluk kepada Akta Syarikat 1965, Memorandum Dan Artikel Penubuhan, Pekeliling Perbendaharaan dan Surat Arahan Perbendaharaan berkaitan syarikat yang dikeluarkan dari semasa ke semasa.

### 4.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

### **4.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN**

Pengauditan ini meliputi aspek kewangan dan aktiviti utama SOPIC dengan memberi perhatian terhadap prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat. Bagi prestasi kewangan, analisis trend dan nisbah kewangan telah dilakukan secara perbandingan terhadap penyata kewangan beraudit bagi tahun 2009 hingga 2011. Manakala bagi pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat pula, pengauditan dijalankan di pejabat SOPIC dengan menyemak dokumen, fail serta rekod yang berkaitan bagi tahun 2010 hingga bulan September 2012 dan di mana perlu, skop pengauditan diperluaskan sebelum tahun 2010. Selain itu, temu bual telah diadakan dengan pegawai dari SOPIC, Bahagian Korporat PKPS dan pegawai Lembaga Pemasaran Pertanian Persekutuan (FAMA) bagi mendapatkan penjelasan lanjut. Pemeriksaan fizikal terhadap peralatan dan aset telah dilaksanakan di pejabat SOPIC serta lawatan Audit ke ladang buah-buahan juga telah dijalankan bagi mendapat gambaran sebenar kemajuan aktiviti yang dijalankan.

### **4.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Jun hingga Oktober 2012 mendapati pada keseluruhannya prestasi kewangan SOPIC pada tahun 2011 adalah memuaskan. Keuntungan sebelum cukai pada tahun 2011 berjumlah RM2.26 juta meningkat sejumlah RM92.72 juta (102.5%) berbanding kerugian sebelum cukai pada tahun 2010 berjumlah RM90.46 juta. Manakala kerugian sebelum cukai pada tahun 2010 ini bertambah sejumlah RM87.88 juta (3,406.2%) berbanding kerugian sebelum cukai tahun 2009 yang berjumlah RM2.58 juta. Keuntungan terkumpul SOPIC sehingga 31 Disember 2011 berjumlah RM21.87 juta. Sungguhpun tadbir urus korporat didapati memuaskan namun terdapat beberapa ketidakpatuhan yang perlu ditangani. Antaranya ahli Lembaga Pengarah tidak dianggotai oleh ahli bukan eksekutif yang bebas dan berpengalaman, rancangan strategik korporat yang menyeluruh tidak disediakan dan tiada bukti kelulusan Lembaga Pengarah PKPS diperolehi serta pengurusan pelaburan kurang memuaskan. Selain itu, pengurusan perladangan buah-buahan SOPIC juga didapati tidak dilaksanakan dengan memuaskan memandangkan matlamat penubuhannya tidak tercapai dan masih jauh daripada dirancang sungguhpun 3 tahun telah berlalu. Perkara ini berlaku disebabkan oleh kelemahan seperti yang diringkaskan di bawah dan dijelaskan dalam perenggan-perenggan berikut:

- Strategi pelaksanaan masih belum dilaksanakan sepenuhnya.
- Sumbangan pengeluaran buah-buahan Negara dan Negeri yang rendah.
- Penggunaan kawasan ladang sedia ada yang tidak optimum.
- Prestasi pengeluaran, jualan dan keuntungan yang tidak memuaskan.
- Dasar/objektif syarikat yang sentiasa berubah.
- Sumber manusia tidak mencukupi dan berkemahiran boleh dipertingkatkan.
- Kemudahan dan infrastruktur serta penyenggaraan ladang kurang memuaskan.
- Pemantauan kurang berkesan.

#### 4.4.1. Prestasi Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan SOPIC, analisis trend dan analisis nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan serta Penyata Pendapatan bagi tahun kewangan 2009 hingga 2011. Berikut adalah hasil analisis yang telah dilaksanakan:

##### 4.4.1.1. Analisis Trend

- a. Pada tahun 2009 dan 2010, SOPIC mencatatkan kerugian sebelum cukai masing-masing berjumlah RM2.58 juta dan RM90.46 juta. Manakala pada tahun 2011, SOPIC telah mencatatkan keuntungan sebelum cukai berjumlah RM2.26 juta. Kerugian luar biasa yang ditanggung oleh syarikat ini pada tahun 2010 adalah disebabkan peningkatan dalam jumlah perbelanjaan dan penurunan dalam jumlah pendapatan. Perbelanjaan SOPIC bertambah sebanyak RM85.89 juta (1,410.3%) manakala pendapatan pula menurun sebanyak RM1.99 juta (56.5%). Pada tahun 2011 pula, jumlah pendapatan SOPIC meningkat sejumlah RM2.19 juta (143.1%) manakala perbelanjaan pula berkurangan sejumlah RM90.53 juta (98.4%). Ini menunjukkan SOPIC telah dapat mengurangkan perbelanjaan dan meningkatkan pendapatan untuk menjana keuntungan pada tahun 2011.
- b. Pendapatan utama SOPIC adalah terdiri daripada aktiviti perladangan. Manakala lain-lain pendapatan antaranya terdiri daripada faedah simpanan semasa dan tetap serta sewaan dan pajakan tanah ladang buah-buahan. Pendapatan syarikat ini pada tahun 2009 adalah berjumlah RM3.52 juta dan menurun kepada RM1.53 juta pada tahun 2010 tetapi meningkat semula kepada RM3.72 juta pada tahun 2011. Analisis Audit mendapati penurunan pendapatan sejumlah RM1.99 juta (56.5%) pada tahun 2010 adalah disebabkan oleh hasil pendapatan buah-buahan yang semakin berkurangan (2009:RM2.41 juta, 2010:RM1.33 juta). Peningkatan pendapatan sejumlah RM2.19 juta (143.1%) pada tahun 2011 adalah disebabkan oleh peningkatan lain-lain pendapatan yang terdiri daripada faedah simpanan semasa dan tetap serta sewaan dan pajakan tanah ladang buah-buahan (2010:RM0.20 juta, 2011:RM3.05 juta). Bagaimanapun, peningkatan dalam jumlah pendapatan tersebut adalah bukan daripada aktiviti utama iaitu ladang buah-buahan sebaliknya daripada lain-lain pendapatan.
- c. Analisis Audit terhadap perbelanjaan SOPIC pula mendapati berlaku peningkatan ketara terhadap jumlah perbelanjaan pada tahun 2010. Pada tahun 2009, perbelanjaan syarikat ini adalah berjumlah RM6.09 juta meningkat kepada RM91.98 juta pada tahun 2010 dan menurun semula pada tahun 2011 berjumlah RM1.45 juta. Peningkatan sejumlah RM85.89 juta (1,410.3%) pada tahun 2010 adalah disebabkan oleh perbelanjaan pentadbiran luar biasa iaitu pelupusan syarikat subsidiari SOPIC, Wawasan Palm Oil Industries Sdn. Bhd. (WOPI) kepada sebuah syarikat swasta iaitu Sheba Resources Sdn. Bhd. (SHEBA) seperti di **Jadual 4.1**

(2009:RM0, 2010:RM87.11 juta). Penurunan sejumlah RM90.53 juta (98.4%) pada tahun 2011 pula adalah disebabkan oleh perbelanjaan operasi ladang semakin berkurangan (2010:RM1.47 juta, 2011:RM0.47 juta). Selain itu, pada tahun 2011 tiada perbelanjaan luar biasa yang berlaku pada tahun kewangan tersebut. Keuntungan terkumpul SOPIC sehingga 31 Disember 2011 berjumlah RM21.87 juta. Pada tahun 2010, SOPIC telah memperoleh keuntungan terkumpul berjumlah RM21.05 juta iaitu menurun sejumlah RM90.45 juta dibandingkan pada tahun 2009 sejumlah RM111.50 juta. Penurunan pada tahun 2010 adalah kerana SOPIC telah mengalami kerugian luar biasa selepas cukai berjumlah RM90.45 juta.

- d. WOPI merupakan syarikat subsidiari milik penuh SOPIC yang ditubuhkan pada tahun 1994 dengan modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM20 juta. Tujuan WOPI ditubuhkan adalah untuk memajukan tanaman kelapa sawit di tanah yang dipajak daripada PKPS berkeluasan 11,799 ekar di Lot 56, Daerah Sawai, Miri, Sarawak. Merujuk kepada **perenggan c** di atas, semakan Audit selanjutnya mendapati saham WOPI bernilai RM20 juta dijual kepada SHEBA dengan harga RM20,000 sahaja serta SOPIC mengalami kerugian sebelum cukai yang tinggi pada tahun 2010 kerana syarikat ini menanggung kerugian yang tinggi berjumlah RM87.11 juta akibat pelupusan WOPI kepada SHEBA pada 22 November 2010 seperti di **Jadual 4.1**. Walaupun SOPIC mengalami kerugian akibat pelupusan tersebut, PKPS telah mendapat hasil penjualan tanah pertanian kelapa sawit seluas 4,776 hektar berkenaan sejumlah RM97 juta.

**Jadual 4.1**  
**Kerugian Pelupusan WOPI Yang Ditanggung Oleh SOPIC Pada Tahun 2010**

| Butiran   | Jumlah (RM Juta) |
|---|------------------|
| Nilai Pelaburan Bersih Dalam WOPI                   | 25.50            |
| Pinjaman Oleh WOPI                                  | 60.49            |
| Siberhutang Kepada WOPI                             | 1.12             |
| <b>Jumlah Kerugian Ditanggung Oleh SOPIC</b>        | <b>87.11</b>     |
| Kerugian Terkumpul WOPI Setakat Bulan Disember 2009 | 45.50            |
| Modal Saham Dalam WOPI                              | 20.00            |

Sumber: Rekod SOPIC

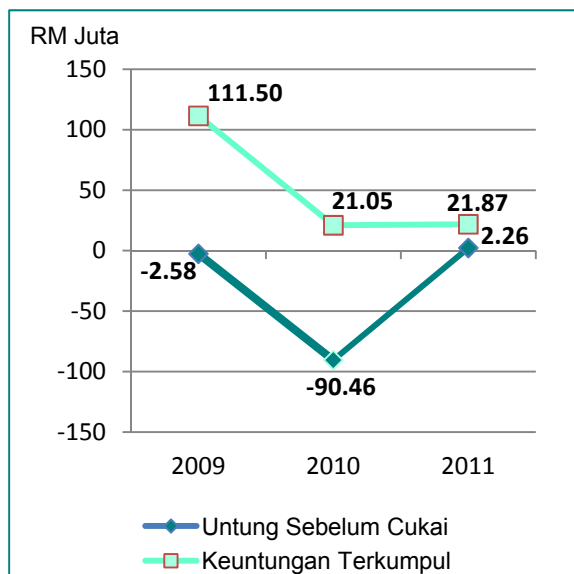
- e. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan serta keuntungan SOPIC bagi tahun kewangan 2009 hingga 2011 adalah seperti di **Jadual 4.2**, **Carta 4.1** dan **Carta 4.2**.

**Jadual 4.2**  
**Pendapatan, Perbelanjaan Dan Untung/Rugi SOPIC**  
**Bagi Tahun Kewangan 2009 Hingga 2011**

| Butiran                                  | Tahun Kewangan    |                   |                   |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
|  | 2009<br>(RM Juta) | 2010<br>(RM Juta) | 2011<br>(RM Juta) |
| Pendapatan Aktiviti                      | 2.41              | 1.33              | 0.67              |
| Belanja Aktiviti                         | 2.85              | 1.47              | 0.47              |
| <b>Untung/Rugi Kasar</b>                 | <b>-0.44</b>      | <b>-0.14</b>      | <b>0.20</b>       |
| Pendapatan Lain                          | 1.11              | 0.20              | 3.05              |
| Belanja Am, Pentadbiran Operasi          | 3.24              | 90.51             | 0.98              |
| <b>Untung/Rugi Operasi</b>               | <b>-2.57</b>      | <b>-90.45</b>     | <b>2.27</b>       |
| Kos Kewangan                             | 0.01              | 0.01              | 0.01              |
| <b>Untung/Rugi Operasi Sebelum Cukai</b> | <b>-2.58</b>      | <b>-90.46</b>     | <b>2.26</b>       |
| Cukai                                    | 0.73              | 0.01              | 1.44              |
| <b>Untung/Rugi Selepas Cukai</b>         | <b>-3.31</b>      | <b>-90.45</b>     | <b>0.82</b>       |
| <b>Keuntungan Terkumpul</b>              | <b>111.50</b>     | <b>21.05</b>      | <b>21.87</b>      |

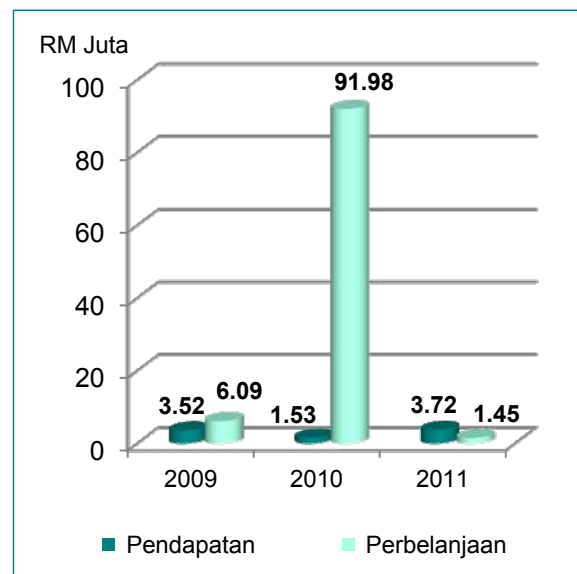
Sumber: Penyata Kewangan Beraudit SOPIC Bagi Tahun 2009 Hingga 2011

**Carta 4.1**  
**Trend Untung/Rugi Sebelum Cukai Dan**  
**Keuntungan Terkumpul SOPIC Bagi Tahun**  
**Kewangan 2009 Hingga 2011**



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit SOPIC Bagi Tahun 2009 Hingga 2011

**Carta 4.2**  
**Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan**  
**SOPIC Bagi Tahun Kewangan**  
**2009 Hingga 2011**



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit SOPIC Bagi Tahun 2009 Hingga 2011

#### 4.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan SOPIC, 4 nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan SOPIC bagi tahun kewangan 2009 hingga 2011. Hasil analisis adalah seperti di **Jadual 4.3**.

**Jadual 4.3**  
**Analisis Nisbah Kewangan SOPIC Bagi Tahun Kewangan 2009 Hingga 2011**

| Butiran                        | Tahun Kewangan |           |        |
|--------------------------------|----------------|-----------|--------|
|                                | 2009           | 2010      | 2011   |
| Nisbah Semasa                  | 6.04:1         | 1.33:1    | 0.20:1 |
| Margin Untung Bersih           | -107.3%        | -6,811.9% | 336.1% |
| Nisbah Pulangan Ke Atas Aset   | -0.02:1        | -1.68:1   | 0.01:1 |
| Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti | -0.23:1        | -6.32:1   | 0.06:1 |

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit SOPIC Bagi Tahun 2009 Hingga 2011

**a. Nisbah Semasa**

Nisbah semasa digunakan bagi mengukur tahap kecairan kewangan syarikat dan menunjukkan sejauh mana kemampuan syarikat membayar hutang dalam jangka pendek. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kecairan sesebuah syarikat. Analisis Audit mendapati kadar kecairan SOPIC bagi tahun 2011 adalah 0.20:1 menurun berbanding 1.33:1 pada tahun 2010 dan 6.04:1 pada tahun 2009. Ini menunjukkan kemampuan aset semasa SOPIC pada tahun 2011 untuk ditukar segera kepada tunai bagi membayar hutang jangka pendek adalah memuaskan.

**b. Margin Untung Bersih**

Nisbah ini menunjukkan keberkesanan aktiviti utama dan keupayaan syarikat dalam menjana keuntungan. Pada umumnya, nisbah yang lebih tinggi adalah lebih baik. Analisis Audit mendapati margin keuntungan sebelum cukai pada tahun 2011 adalah 336.1% iaitu meningkat dengan tinggi berbanding -6,811.9% pada tahun 2010 dan -107.3% pada tahun 2009. Ini menunjukkan margin keuntungan SOPIC pada tahun 2011 adalah memuaskan. Namun begitu, margin keuntungan yang sangat memuaskan ini bukan disumbangkan oleh aktiviti utama SOPIC iaitu perladangan buah-buahan tetapi kerana lain-lain pendapatan seperti diterangkan di perenggan 4.4.1.1.b.

**c. 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 kadar pulangan ke atas aset pada tahun 2011 sebanyak 0.01:1 atau 1 sen daripada setiap ringgit aset yang digunakan, meningkat berbanding tahun 2010 dan 2009 masing-masing sebanyak -1.68:1 atau -168 sen daripada setiap ringgit aset yang digunakan dan -0.02:1 atau -2 sen daripada setiap ringgit aset yang digunakan iaitu kurang dari satu

sen kepada setiap ringgit aset yang dilaburkan. Nisbah pulangan ke atas aset masih rendah pada tahun 2011 dan ini menunjukkan kecekapan SOPIC dalam mengurus aset bagi menjana keuntungan adalah tidak memuaskan.

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

Nisbah pulangan ke atas ekuiti bertujuan 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 untung yang lebih tinggi kepada pemiliknya. Analisis Audit mendapati kadar pulangan ke atas ekuiti pada tahun 2011 sebanyak 0.06:1 atau 6 sen bagi setiap ringgit modal yang digunakan berbanding tahun 2010 sebanyak -6.32:1 atau -632 sen dan tahun 2009 sebanyak -0.23:1 atau -23 sen iaitu kurang dari satu sen bagi setiap ringgit ekuiti. Sungguhpun berlaku peningkatan kadar pulangan ke atas ekuiti SOPIC pada tahun 2011 berbanding tahun sebelumnya namun masih belum mencapai tahap ideal. Ia menunjukkan kadar pulangan atas ekuiti SOPIC masih tidak memuaskan dan perlu dipertingkatkan.

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi kewangan SOPIC adalah memuaskan dan perlu dipertingkatkan lagi di masa hadapan untuk memberi pulangan yang berterusan kepada PKPS dan Kerajaan Negeri.**

#### **4.4.2. Pengurusan Aktiviti**

SOPIC mula mengendalikan aktiviti penanaman buah-buahan di SFV pada bulan Oktober 2008. Semakan Audit setakat bulan Oktober 2012 mendapati beberapa kelemahan wujud terhadap pengurusan ladang buah-buahan di SFV. Penjelasan lanjut mengenai kelemahan tersebut adalah seperti di perenggan-perenggan berikut:

##### **4.4.2.1. Matlamat Penubuhan Syarikat Tidak Tercapai**

Selaras dengan dasar baru PKPS, SOPIC telah menumpu aktiviti utamanya kepada perladangan buah-buahan tropika secara komersial di SFV mulai tahun 2008. Mengikut Rancangan Perniagaan 5 Tahun (2010 Hingga 2014) yang telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah SOPIC pada tahun 2009, misi syarikat yang ditetapkan adalah untuk menjadi syarikat pengeluar buah-buahan komersial dan makanan terpenting Negara. Tiga strategi yang diambil dalam merealisasikan misi tersebut adalah mengusahakan tanaman buah-buahan komersial yang berdaya saing, menjadi pengeksport utama buah-buahan dan makanan serta menceburi industri hiliran makanan. Dalam rancangan perniagaan ini juga telah ditetapkan sebanyak 5 jenis tanaman buah yang melibatkan 550 ekar kawasan ladang perlu diusahakan iaitu belimbing, tembikai, nenas, pisang berangan dan betik. Semakan Audit mendapati, misi SOPIC untuk menjadi syarikat pengeluar buah-buahan

komersial dan makanan terpenting Negara ternyata masih jauh daripada yang dirancang mengunggulkan 3 tahun telah berlalu. Keterangan lanjut adalah seperti berikut:

**a. Strategi Pelaksanaan Masih Belum Dilaksanakan Sepenuhnya**

- i. Setakat bulan September 2012, hanya satu daripada 3 strategi yang dirancang telah dilaksanakan. Manakala 2 strategi lagi masih belum bermula. Selain itu, mengikut Rancangan Perniagaan 5 Tahun, sebanyak 5 jenis tanaman buah perlu diusahakan melibatkan kawasan ladang seluas 550 ekar. Bagaimanapun, adalah didapati hanya 50 ekar tanaman buah belimbing diusahakan sendiri oleh SOPIC, manakala 65 ekar tanaman buah betik diusahakan oleh PKPS dan 435 ekar sama ada diusahakan secara usaha sama atau tidak diusahakan langsung. Butiran adalah seperti di **Jadual 4.4** dan **Jadual 4.5**.

**Jadual 4.4**  
**Status 3 Strategi SOPIC Mengikut Rancangan Perniagaan 5 Tahun (2010 Hingga 2014) Setakat Bulan September 2012**

| Strategi   | Status Sehingga September 2012  |
|--|---|
| Mengusahakan Tanaman Buah-Buahan Komersial Yang Berdaya Saing. | Hanya Satu Daripada 5 Jenis Buah Yang Dirancang Dalam Rancangan Perniagaan 5 Tahun Diusahakan Oleh SOPIC Iaitu Tanaman Belimbing. |
| Menjadi Pengeksport Utama Buah-Buahan Dan Makanan.             | Belum Mula.   |
| Menceburi Industri Hiliran Makanan.                            |   |

Sumber: SOPIC

**Jadual 4.5**  
**Status 5 Jenis Tanaman Buah Mengikut Rancangan Perniagaan 5 Tahun (2010 Hingga 2014) Setakat Bulan September 2012**

| Jenis Buah      | Keluasan Projek Sedia Ada (Ekar) | Keluasan Projek Baru (Ekar) | Jumlah Keluasan Projek (Ekar) | Status Sehingga September 2012  |
|-----------------|----------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|---|
| Belimbing       | 50                               | -                           | 50                            | Dilaksanakan Seperti Yang Dirancang.  |
| Tembikai        | 285                              | -                           | 285                           | 250 Ekar Diuruskan Secara Usaha Sama Manakala Baki 35 Ekar Tidak Diusahakan.  |
| Nenas           | -                                | 50                          | 50                            | Kedua-dua Penanaman Buah Ini Ditangguhkan Dan Dibatalkan Hasil Keputusan Mesyuarat Lembaga Pengarah SOPIC Masing-masing Pada 18 September 2009 Dan 24 Mac 2010. |
| Pisang Berangan | -                                | 100                         | 100                           | SOPIC Tidak Mengusahakan Penanaman Buah Ini Sebaliknya Diusahakan Oleh PKPS.  |
| Betik           | -                                | 65                          | 65                            |   |
| <b>Jumlah</b>   | <b>335</b>                       | <b>215</b>                  | <b>550</b>                    |   |

Sumber: SOPIC

- ii. **Mengikut maklum balas SOPIC bertarikh 4 Disember 2012, Lembaga Pengarah SOPIC telah membatalkan Rancangan Perniagaan 5 Tahun (2010 Hingga 2014) yang dikeluarkan pada tahun 2009 dan meluluskan Rancangan Perniagaan 5 Tahun (2010 Hingga 2014) yang baru melalui**



Mesyuarat Lembaga Pengarah SOPIC Bil. 147 bertarikh 22 November 2012. Mengikut rancangan perniagaan baru ini, visi SOPIC adalah menjadi pengeluar buah-buahan tropika, daging ayam dan susu lembu bagi pasaran domestik dalam masa 5 tahun berkuat kuasa mulai tahun 2010. Antara misi penting SOPIC adalah membantu PKPS dalam membangunkan sektor pertanian di Negeri Selangor serta menjalankan projek perladangan buah-buahan tropika dan penternakan secara komersil. Operasi SOPIC akan dikecilkan dari satu tahun ke satu tahun sehingga akhirnya syarikat ini didormankan pada penghujung tahun 2014. Mulai tahun 2015, PKPS akan mengambil alih kesemua aset dan liabiliti SOPIC selaras dengan penyusunan semula aktiviti PKPS dan syarikat subsidiarinya. SFV akan menjadi projek langsung PKPS dan PLSB pula akan menjadi sebuah syarikat subsidiari PKPS yang mengusahakan projek penternakan ayam daging dan lembu tenusu sedia ada.

**b. Sumbangan Pengeluaran Buah-Buahan Negara Dan Negeri Yang Rendah**

Untuk menjadi pengeluar buah-buahan komersial dan makanan terpenting Negara, SOPIC melalui SFV harus menghasilkan buah-buahan yang berdaya saing. Memandangkan SOPIC tidak menetapkan petunjuk prestasi pengeluaran buah-buahan di SFV dan untuk mengukur tahap pencapaiannya, pengeluaran 12 jenis buah-buahan oleh SOPIC telah dibandingkan dengan sumbangannya kepada pengeluaran buah-buahan Negara dan di Negeri Selangor masing-masing dengan menggunakan maklumat berkaitan daripada Buku Perangkaan Agromakanan Tahun 2011, Kementerian Pertanian Dan Industri Asas Tani Malaysia (MOA) serta Laporan Perangkaan Tanaman Buah-buahan Di Negeri Selangor, Jabatan Pertanian Malaysia (JPM). Perbandingan ini hanya mengambil kira pengeluaran buah-buahan bagi tahun 2010 dan 2011 kerana maklumat tahun 2012 masih belum dikeluarkan oleh MOA. Hasil perbandingan mendapati SOPIC tidak memberi sumbangan yang ketara kepada pengeluaran buah-buahan di peringkat Negara dan Negeri. Penjelasan lanjut adalah seperti di perenggan-perenggan berikut:

- i. Mengikut Buku Perangkaan Agromakanan Tahun 2011 yang diterbitkan oleh MOA pada bulan Januari 2012, terdapat 22 jenis tanaman buah utama di mana 5 jenis buah iaitu pisang, nenas, durian, tembikai dan rambutan merupakan buah yang mendapat kedudukan dan permintaan yang tinggi di pasaran tempatan. Semakan Audit mendapati SOPIC hanya menyumbang kepada 2 daripada 5 jenis tanaman buah utama ini iaitu rambutan dan tembikai.
- ii. Perbandingan pengeluaran di SFV dengan pengeluaran di Negeri Selangor hanya dibuat bagi 8 jenis tanaman buah sahaja kerana tiada maklumat direkodkan oleh JPM untuk 4 jenis tanaman buah iaitu limau kasturi, limau mexico, nangchem dan kelapa pandan. Secara keseluruhan, sumbangan pengeluaran buah-buahan yang diusahakan sendiri oleh SOPIC bagi tahun 2010

dan 2011 adalah tidak memberangsangkan kerana tidak mencapai 10% daripada jumlah pengeluaran di Negeri Selangor. Manakala sumbangan pengeluaran buah-buahan secara usaha sama tidak melebihi 50%. Butiran mengenai prestasi sumbangan pengeluaran buah-buahan di SFV adalah seperti di **Jadual 4.6**.

**Jadual 4.6**  
**Sumbangan Pengeluaran Buah-Buahan SFV Berbanding Pengeluaran Buah-Buahan Negeri Selangor Bagi Tahun 2010 Dan 2011**

| Jenis Buah                                       | 2010<br>(Tan Metrik)        |                                  |                          | 2011<br>(Tan Metrik)        |                                  |                          |
|--|-----------------------------|----------------------------------|--------------------------|-----------------------------|----------------------------------|--------------------------|
|  | Pengeluaran Negeri Selangor | Pengeluaran SOPIC Dan Usaha Sama | Prestasi Pengeluaran (%) | Pengeluaran Negeri Selangor | Pengeluaran SOPIC Dan Usaha Sama | Prestasi Pengeluaran (%) |
| <b>Pengeluaran Buah-Buahan Oleh SOPIC</b>        |                             |                                  |                          |                             |                                  |                          |
| Belimbing  | 6,557.1                     | 114.4                            | 1.7                      | 3,810.6                     | 35.2                             | 0.9                      |
| Jambu Batu                                       | 982.0                       | 23.5                             | 2.4                      | 255.8                       | 23.8                             | 9.3                      |
| Rambutan   | 3,900.4                     | -                                | 0.0                      | 1,004.4                     | 1.9                              | 0.2                      |
| Mangga   | 337.8                       | -                                | 0.0                      | 220.2                       | 0.7                              | 0.3                      |
| Pulasan  | 441.1                       | -                                | 0.0                      | 46.3                        | 3.2                              | 6.9                      |
| Jambu Air  | 842.5                       | -                                | 0.0                      | 1,728.4                     | -                                | 0.0                      |
| <b>Pengeluaran Buah-Buahan Secara Usaha Sama</b> |                             |                                  |                          |                             |                                  |                          |
| Nangka   | 4,959.0                     | 3.4                              | 0.1                      | 3,668.9                     | 19.0                             | 0.5                      |
| Tembikai   | 2,584.6                     | 946.1                            | 36.6                     | 2,875.3                     | 1,437.0                          | 50.0                     |

Sumber: SOPIC Dan JPM

\*Nota: *Rock Melon* Dan *Tebu Telur* Tidak Dibuat Perbandingan Kerana Pengeluaran Buah Ini Oleh SOPIC Bermula Pada Tahun 2012

- Analisis Audit terhadap **Jadual 4.6** di atas mendapati SFV hanya menyumbang 1.7% dan 0.9% kepada jumlah pengeluaran buah belimbing di Negeri Selangor bagi tahun 2010 dan 2011. Manakala bagi pengeluaran buah jambu batu pula sumbangan SFV hanya 2.4% pada tahun 2010 dan 9.3% pada tahun 2011. Pada tahun 2010, tiada pengeluaran dicatatkan bagi buah rambutan, mangga dan pulasan. Manakala bagi tahun 2011, pengeluaran bagi buah rambutan, mangga dan pulasan masing-masing hanya menyumbang 0.2%, 0.3% dan 6.9% daripada jumlah pengeluaran di Negeri Selangor. Selain itu, tiada pengeluaran dicatatkan untuk jambu air bagi tahun 2010 dan 2011 kerana kawasan tanaman sedia ada tidak diusahakan pada tahun tersebut.
- Bagi tanaman yang diusahakan secara usaha sama iaitu nangka dan tembikai, kedua-dua buah ini menyumbang 0.1% dan 36.6 % daripada jumlah pengeluaran di Negeri Selangor pada tahun 2010. Bagaimanapun, pada tahun 2011 pengeluaran bagi buah nangka dan tembikai dicatatkan meningkat masing-masing 0.5% dan 50% daripada jumlah pengeluaran di Negeri Selangor.

- iii. Selain itu, perbandingan juga telah dibuat terhadap sumbangan pengeluaran buah-buahan SOPIC kepada Negara. Perbandingan hanya dibuat bagi 7 jenis tanaman buah sahaja kerana tiada maklumat direkodkan oleh MOA untuk 5 jenis tanaman buah iaitu jambu air, limau kasturi, limau mexico, nangchem dan kelapa pandan. Secara keseluruhan, sumbangan pengeluaran buah-buahan SFV bagi tahun 2010 dan 2011 adalah tidak memberangsangkan kerana tidak mencapai 10% daripada jumlah pengeluaran Negara. Butiran mengenai prestasi sumbangan pengeluaran buah-buahan di SFV adalah seperti di **Jadual 4.7**.

**Jadual 4.7**  
**Sumbangan Pengeluaran Buah-Buahan SFV Berbanding Pengeluaran Buah-Buahan Negara**  
**Bagi Tahun 2010 Dan 2011**

| Jenis Buah                                       | 2010                            |   |                          | 2011                            |   |                          |
|--|---------------------------------|---|--------------------------|---------------------------------|---|--------------------------|
|  | Pengeluaran Negara (Tan Metrik) | Pengeluaran SOPIC Dan Usaha Sama (Tan Metrik) | Prestasi Pengeluaran (%) | Pengeluaran Negara (Tan Metrik) | Pengeluaran SOPIC Dan Usaha Sama (Tan Metrik) | Prestasi Pengeluaran (%) |
| <b>Pengeluaran Buah-Buahan Oleh SOPIC</b>        |                                 |   |                          |                                 |   |                          |
| Belimbing  | 12,870                          | 114.4   | 0.9                      | 12,934                          | 35.2  | 0.3                      |
| Jambu Batu                                       | 24,799                          | 23.5  | 0.1                      | 24,923                          | 23.8  | 0.1                      |
| Rambutan   | 70,218                          | -   | 0.0                      | 70,569                          | 1.9   | 0.002                    |
| Mangga   | 22,596                          | -   | 0.0                      | 22,709                          | 0.7   | 0.003                    |
| Pulasan  | 2,285                           | -   | 0.0                      | 2,296                           | 3.2   | 0.1                      |
| <b>Pengeluaran Buah-Buahan Secara Usaha Sama</b> |                                 |   |                          |                                 |   |                          |
| Nangka   | 19,516                          | 3.4   | 0.02                     | 19,614                          | 19.0  | 0.1                      |
| Tembikai   | 235,893                         | 946.1   | 0.4                      | 237,072                         | 1,437.0                                       | 0.6                      |

Sumber: SOPIC Dan MOA

- Analisis Audit terhadap **Jadual 4.7** menunjukkan sumbangan pengeluaran buah belimbing di SFV berbanding pengeluaran peringkat Negara bagi tahun 2010 dan 2011 masing-masing berjumlah 0.9% dan 0.3%. Manakala bagi buah jambu batu untuk tahun 2010 dan 2011 masing-masing menyumbang pada kadar 0.1% daripada pengeluaran peringkat Negara. Bagi buah rambutan dan mangga langsung tiada sumbangan pengeluaran buah dicatatkan pada tahun 2010 dan hanya 0.002% hingga 0.003% pada tahun 2011. Selain itu, bagi tanaman nangka dan tembikai yang dijalankan secara usaha sama bagi tahun 2010 dan 2011, sumbangan pengeluaran SFV berbanding pengeluaran Negara antara 0.02% hingga 0.6%. Secara keseluruhan, SOPIC tidak menyumbang secara ketara kepada kedua-dua pengeluaran buah-buahan Negara mahupun Negeri Selangor.

### c. Penggunaan Kawasan Ladang Sedia Ada Yang Tidak Optimum

- i. Untuk memaksimumkan pengeluaran hasil tanaman buah, kawasan ladang yang telah dipajak daripada PKPS perlu digunakan secara optimum. Semakan Audit mendapati sehingga 18 Oktober 2012, sebanyak 134 ekar daripada 875 ekar kawasan ladang sedia ada tidak diusahakan meliputi tanah untuk tanaman

belimbing, mangga dan durian belanda. Perkara ini berlaku kerana SOPIC tidak mempunyai tenaga buruh yang mencukupi berbanding keluasan tanaman ladang yang luas. Mengikut keterangan SOPIC, syarikat ini memerlukan tambahan seramai 588 orang tenaga buruh berbanding dengan 31 tenaga buruh sedia ada bagi memastikan pengeluaran hasil tanaman dapat dioptimumkan sepenuhnya. Keadaan ini mengakibatkan SOPIC kehilangan hasil jualan dan pembaziran wang pajakan masing-masing dianggarkan berjumlah RM940,036 dan RM23,090 bagi tahun 2010 dan 2011 seperti di **Jadual 4.8**.

**Jadual 4.8**

**Anggaran Kehilangan Hasil Dan Pembaziran Wang Pajakan Bagi Kawasan Yang Tidak Diusahakan**

| Jenis Buah     | Keluasan Kawasan Sedia Ada Yang Tidak Diusahakan (Ekar) | Tahun | Anggaran Kehilangan Hasil (RM)   | Anggaran Pembaziran Wang Pajakan (RM) |
|----------------|---|-------|--|---------------------------------------|
| Belimbing      | 100   | 2010  | 378,000  | 12,000                                |
|                |   | 2011  | 472,500  | 5,231                                 |
| Mangga         | 31  | 2010  | 44,768   | 3,720                                 |
|                |   | 2011  | 44,768   | 1,622                                 |
| Durian Belanda | 3   | 2010  | Maklumat Tidak Dikemukakan Kerana Tanaman Tidak Diusahakan Sejak Tahun 2008. | 360                                   |
|                |   | 2011  | Maklumat Tidak Dikemukakan Kerana Tanaman Tidak Diusahakan Sejak Tahun 2008. | 157                                   |
| <b>Jumlah</b>  |   |       | <b>940,036</b>   | <b>23,090</b>                         |

Sumber: SOPIC

- ii. **Mengikut maklum balas SOPIC bertarikh 4 Disember 2012, kerjasama dengan Agriscience Biotech (M) Sdn. Bhd. telah ditandatangani untuk mengusahakan kawasan buah mangga dan durian belanda mulai bulan Disember 2011. Kerja pemulihan tanaman sedang berjalan dan hasil ladang dijangka pada pertengahan tahun 2013. Selain itu, mulai bulan September 2012, kerjasama dengan Venus Indulgence Sdn. Bhd. telah dibuat untuk mengusahakan kawasan belimbing seluas 150 ekar.**

**d. Prestasi Pengeluaran, Jualan Dan Keuntungan Yang Tidak Memuaskan**

Untuk membolehkan sesuatu syarikat berjaya dalam sesuatu industri yang diceburinya, syarikat hendaklah menetapkan sasaran yang perlu dicapai dalam sesuatu tahun dan sasaran ini perlu meningkat dari tahun ke tahun. Untuk mencapai matlamat menjadi pengusaha tanaman buah-buahan komersial yang berdaya saing, SOPIC telah menetapkan sasaran pengeluaran dan jualan serta keuntungan yang perlu dicapai daripada aktiviti perladangan buah-buahan di SFV. Semakan Audit terhadap ketiga-tiga sasaran yang telah ditetapkan oleh SOPIC mendapati sasaran yang ditetapkan tidak tercapai malahan terdapat kes di mana sasaran tahunan yang sepatutnya meningkat telah menurun. Penjelasan lanjut adalah seperti berikut:

- i. **Jadual 4.9** menunjukkan prestasi pengeluaran 9 jenis tanaman buah yang diusahakan sendiri oleh SOPIC bagi tahun 2010 hingga bulan September 2012. Pihak Audit mendapati prestasi pengeluaran buah-buahan SOPIC bagi tahun 2010 hingga 2012 tidak menggalakkan kerana keseluruhan pengeluaran buah-buahan tidak mencapai sasaran yang ditetapkan malahan sasaran yang ditetapkan tersebut telah menurun setiap tahun pada tahun 2010 hingga 2012. Selain itu, SOPIC tidak menetapkan sasaran pengeluaran bagi satu daripada 9 jenis buah pengeluarannya bagi tahun 2012. Antara sebab pengeluaran buah-buahan SOPIC tidak menggalakkan kerana SOPIC tidak menyediakan Rancangan Strategik Pemasaran yang menyeluruh sebagai garis panduan hala tuju aktiviti pemasarannya untuk menembusi pasaran besar seperti Giant, Tesco dan Carrefour. Selain itu, SOPIC juga tidak mempunyai pasukan pemasaran yang mencukupi. Unit Pemasaran hanya diuruskan oleh seorang Pegawai Pemasaran dengan dibantu oleh 2 orang kakitangan di mana salah seorang daripadanya merupakan Penyelia Kiosk PKPS Farm Outlet yang tidak terlibat dalam melaksanakan strategi pemasaran.

**Jadual 4.9**  
**Prestasi Pengeluaran Buah-Buahan Yang Diusahakan Oleh SOPIC Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan September 2012**

| Jenis Buah                   | 2010  |              |              | 2011         |              |              | Setakat Bulan September 2012 |              |                        |
|------------------------------|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------------------|--------------|------------------------|
|                              | Sasaran (Kg)  | Sebenar (Kg) | Prestasi (%) | Sasaran (Kg) | Sebenar (Kg) | Prestasi (%) | Sasaran (Kg)                 | Sebenar (Kg) | Prestasi (%)           |
| Belimbing                    | 175,000   | 114,404      | 65.4         | 219,000      | 28,894       | 13.2         | 54,395                       | 10,707       | 19.7                   |
| Jambu Batu                   | 56,730  | 23,523       | 41.5         | 55,000       | 19,280       | 35.0         | 24,244                       | 4,843        | 20.0                   |
| Rambutan/Pulasan             | 25,000  | -            | 0.0          | 25,000       | 5,067        | 20.3         | 4,748                        | 1,794        | 37.8                   |
| Limau Kasturi / Limau Mexico | 32,000  | 5,321        | 16.6         | 32,000       | 1,099        | 3.4          | 3,953                        | 1,740        | 44.0                   |
| Mangga                       | 36,250  | -            | 0.0          | 36,000       | 717          | 2.0          | 0                            | 791          | Tidak Dapat Ditetapkan |
| Jambu Air                    | Tidak Diusahakan Pada Tahun 2010 Dan 2011                       |              |              |              |              |              | 3,647                        | 718          | 19.7                   |
| Rock Melon                   | Tanaman <i>Rock Melon</i> Hanya Mula Diusahakan Pada Tahun 2012 |              |              |              |              |              | 20,800                       | 4,394        | 21.1                   |

Sumber: SOPIC

- ii. **Jadual 4.10** menunjukkan prestasi jualan buah yang diusahakan oleh SOPIC bagi tahun 2010 hingga bulan September 2012. Pihak Audit mendapati SOPIC mempunyai prestasi jualan yang tidak menggalakkan seperti berikut:
- Prestasi jualan secara keseluruhan didapati meningkat setiap tahun walaupun tidak mencapai sasaran. Bagaimanapun, sasaran yang ditetapkan semakin menurun berbanding tahun-tahun sebelumnya. Bagi meningkatkan jualan, SOPIC sepatutnya tidak mengurangkan sasaran jualan tahunan sebaliknya menyusun strategi bagi mencapai sasaran jualan tersebut. Jika langkah mengurangkan sasaran tahunan berterusan, keadaan ini akan menyebabkan SOPIC tidak mempunyai daya usaha untuk meningkatkan hasil jualan.

- Jumlah jualan bagi tahun 2010 dan 2011 juga turun secara mendadak iaitu daripada RM362,909 pada tahun 2010 kepada RM90,531 pada tahun 2011 manakala sehingga bulan September 2012 jualan adalah RM66,938.

**Jadual 4.10**

**Prestasi Jualan Buah Yang Diusahakan Oleh SOPIC Bagi Tahun 2010 Hingga Bulan September 2012**

| Jenis Buah                     | 2010  |                |              | 2011           |               |              | Setakat Bulan September 2012 |               |                        |
|--------------------------------|---|----------------|--------------|----------------|---------------|--------------|------------------------------|---------------|------------------------|
|                                | Sasaran (RM)  | Sebenar (RM)   | Prestasi (%) | Sasaran (RM)   | Sebenar (RM)  | Prestasi (%) | Sasaran (RM)                 | Sebenar (RM)  | Prestasi (%)           |
| Belimbing                      | 1,018,250   | 330,288        | 32.4         | 181,538        | 48,177        | 26.5         | 31,028                       | 27,036        | 87.1                   |
| Jambu Batu                     | 70,061  | 17,897         | 25.5         | 85,842         | 35,175        | 41.0         | 20,000                       | 15,611        | 78.1                   |
| Rambutan/<br>Pulasan           | 27,000  | 1,129          | 4.2          | 20,000         | 5,521         | 27.6         | 4,000                        | 3,246         | 81.2                   |
| Limau Kasturi/<br>Limau Mexico | 54,720  | 13,595         | 24.8         | 2,692          | 498           | 18.5         | 4,500                        | 2,922         | 64.9                   |
| Mangga                         | 44,768  | -              | 0.0          | 10,000         | 1,160         | 11.6         | Tiada Sasaran                | 2,564         | Tidak Dapat Ditetapkan |
| Jambu Air                      | Tidak Diusahakan Pada Tahun 2010 Dan 2011                       |                |              |                |               |              |                              | 2,265         |                        |
| Rock Melon                     | Tanaman <i>Rock Melon</i> Hanya Mula Diusahakan Pada Tahun 2012 |                |              |                |               |              | 31,500                       | 13,294        | 42.2                   |
| <b>Jumlah</b>                  | <b>1,214,799</b>  | <b>362,909</b> | <b>29.9</b>  | <b>300,072</b> | <b>90,531</b> | <b>30.2</b>  | <b>91,028</b>                | <b>66,938</b> | <b>73.5</b>            |

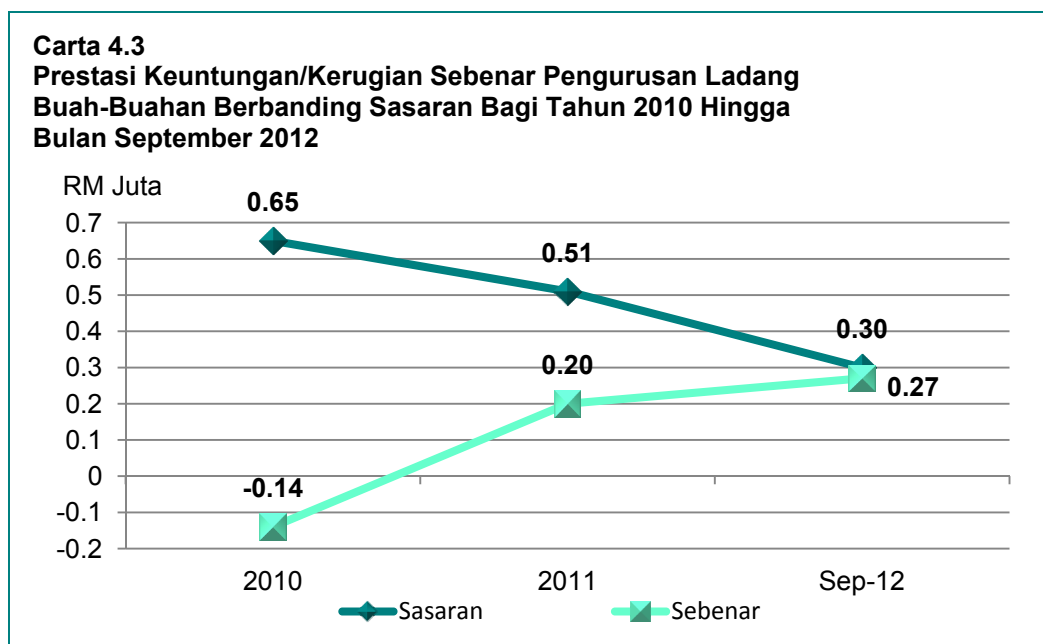
Sumber: SOPIC

- iii. Analisis Audit terhadap prestasi keuntungan SOPIC bagi tahun 2010 mendapati syarikat ini mengalami kerugian sebenar berjumlah RM0.14 juta pada kadar 21.5% berbanding sasaran keuntungan yang ditetapkan. Manakala prestasi keuntungan sebenar bagi keseluruhan aktiviti utama pada tahun 2011 meningkat sebanyak RM0.34 juta (242.9%) kepada RM0.20 juta berbanding tahun 2010. Sehingga bulan September 2012, syarikat mencatatkan keuntungan sebenar berjumlah RM0.27 juta. Secara keseluruhannya, keuntungan bagi aktiviti perladangan buah-buahan bagi tahun 2010 hingga bulan September 2012 tidak mencapai sasaran keuntungan yang ditetapkan. Walaupun misi SOPIC tertumpu kepada pencapaian aktiviti perladangan buah-buahan tropika, namun keuntungan yang diperoleh bagi tahun 2010 dan 2011 daripada aktiviti ini kurang 50% daripada sasaran keuntungan yang ditetapkan. Ini menunjukkan prestasi aktiviti utama SOPIC perlu dipertingkatkan dalam mencapai matlamat syarikat untuk menjadi syarikat pengeluar buah-buahan tropika komersial dan makanan terpenting Negara. Prestasi keuntungan SOPIC bagi aktiviti utama tahun 2010 hingga bulan September 2012 adalah seperti di **Jadual 4.11** dan **Carta 4.3**.

**Jadual 4.11**  
**Prestasi Keuntungan Pengurusan Ladang Buah-Buahan Bagi Tahun 2010**  
**Hingga Bulan September 2012**

| Perkara       | 2010        |              |              | 2011        |             |              | Setakat Bulan September 2012 |             |              |
|---------------|-------------|--------------|--------------|-------------|-------------|--------------|------------------------------|-------------|--------------|
|               | Sasaran     | Sebenar      |              | Sasaran     | Sebenar     |              | Sasaran                      | Sebenar     |              |
|               | (RM Juta)   | (RM Juta)    | Prestasi (%) | (RM Juta)   | (RM Juta)   | Prestasi (%) | (RM Juta)                    | (RM Juta)   | Prestasi (%) |
| Pendapatan    | 4.01        | 1.33         | 33.2         | 2.73        | 0.67        | 24.5         | 0.79                         | 0.76        | 96.2         |
| Perbelanjaan  | -3.36       | -1.47        | 43.8         | -2.22       | -0.47       | 21.6         | -0.49                        | -0.49       | 100.0        |
| <b>Untung</b> | <b>0.65</b> | <b>-0.14</b> | <b>-21.5</b> | <b>0.51</b> | <b>0.20</b> | <b>39.2</b>  | <b>0.30</b>                  | <b>0.27</b> | <b>90.0</b>  |

Sumber: SOPIC



Sumber: SOPIC

Pada pendapat Audit, matlamat SOPIC untuk menjadi syarikat pengeluar buah-buahan tropika komersial dan makanan terpenting Negara belum tercapai dan ternyata masih jauh daripada yang dirancang memandangkan prestasi pengurusan ladang dan pengeluaran buah-buahan di ladang SFV tidak berdaya saing.

#### 4.4.2.2. Prestasi Pelaksanaan Perusahaan Ladang Buah-Buahan

Kejayaan pelaksanaan sesuatu program/aktiviti sangat bergantung kepada sumber yang lengkap dan mencukupi seperti modal insan, prosedur, bahan dan kelengkapan serta hala tuju syarikat yang jelas. Sekiranya perkara ini tidak diuruskan dengan baik maka pelaksanaan sesuatu program/aktiviti tidak akan mencapai objektifnya. Semakan Audit mendapati pengurusan sumber di SFV kurang memuaskan. Penjelasan lanjut mengenai kelemahan ini adalah seperti di perenggan-perenggan berikut:

#### a. Dasar/Objektif Syarikat Yang Sentiasa Berubah

Syarikat perlu mempunyai dasar/objektif yang jelas dan konsisten bagi memastikan hala tuju syarikat yang telah ditetapkan dapat dicapai sepenuhnya. Semakan Audit mendapati, sejak penubuhannya bermula tahun 1974 hingga sekarang, SOPIC telah mengalami beberapa kali perubahan struktur operasinya disebabkan perubahan dasar Jemaah Ahli PKPS dan Lembaga Pengarah SOPIC. Butiran lengkap kronologi perubahan objektif SOPIC adalah seperti di **Jadual 4.12**. Akibat daripada perubahan dasar/objektif ini menyebabkan SOPIC tidak dapat berdaya saing dengan pasaran semasa dan pegawai/kakitangan SOPIC tidak dapat memberi fokus sepenuhnya untuk merealisasikan matlamat syarikat.

**Jadual 4.12**  
**Kronologi Perubahan Dasar/Objektif SOPIC**

| Tahun                  | Objektif Penubuhan SOPIC   | Dasar Syarikat  |
|------------------------|--|---|
| 1974-2008              | Perladangan kelapa sawit   | Mengusahakan perladangan kelapa sawit sepertimana penubuhan asal SOPIC pada tahun 1974.   |
| Ogos 2008              |  | Pelaksanaan dasar baru PKPS di mana PKPS mengambil alih sepenuhnya pengurusan perladangan kelapa sawit yang dijalankan oleh syarikat subsidiari PKPS.   |
| September 2009         | Perladangan buah-buahan tropika secara komersial   | Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah SOPIC Ke-135 memutuskan untuk menutup operasi SOPIC berkuat kuasa serta merta pada 31 Disember 2009.  |
| Mac 2010               |  | Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah SOPIC Ke-136 bersetuju menyambung semula operasi SOPIC dengan mengecilkan operasinya.   |
| April 2010 Hingga Kini | Pada tahun 2010, SOPIC menceburi aktiviti penternakan secara komersial secara pelaburan di dalam syarikat subsidiari SOPIC melibatkan ternakan ayam daging dan lembu tenusu. | Aktiviti ternakan dijalankan oleh syarikat subsidiari SOPIC iaitu PKPS Livestock Farm Sdn. Bhd. (PLF). Ternakan ayam daging dijalankan secara usaha sama bersama Charoen Porkphand Farm Jaya (M) Sdn. Bhd., manakala ternakan lembu tenusu dijalankan secara langsung bersama dengan Skyglow Enterprise Sdn. Bhd. |

Sumber: Rancangan Perniagaan 5 Tahun (2010 Hingga 2014) Dan Minit Mesyuarat SOPIC

#### b. Sumber Manusia Tidak Mencukupi Dan Kemahiran Boleh Dipertingkatkan

Guna tenaga yang mencukupi dan berkemahiran adalah penting dalam memastikan perancangan syarikat dapat dilaksanakan dengan cekap selaras dengan matlamat yang hendak dicapai. Pengurusan SFV diketuai oleh seorang pengurus ladang dan dibantu seramai 31 orang pekerja ladang termasuk pengawal keselamatan, terdiri daripada 5 warga tempatan dan 26 warga asing. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati tiada bukti latihan berkaitan ladang diberikan kepada pekerja ladang bagi meningkatkan kemahiran mereka. **Mengikut maklum balas SOPIC bertarikh 4 dan 7 Disember 2012, SOPIC memerlukan seramai 619 orang pekerja ladang iaitu tambahan 588 orang untuk menguruskan ladang. Selain itu, kemahiran yang ada pada Pengurus Ladang dan pekerja ladang hanya diperolehi melalui *on job training* yang mana masih boleh dipertingkatkan lagi dengan menjalani latihan pengurusan dan kemahiran yang lebih formal dan berjadual dari semasa ke semasa.**



### c. Kemudahan Dan Infrastruktur Kurang Memuaskan

Kemudahan dan infrastruktur ladang yang lengkap menyumbang kepada pengurusan ladang yang teratur dan lancar di samping mempertingkatkan kecekapan dan keberkesanan perkhidmatan pemasaran. Kemudahan dan infrastruktur seperti bangunan pejabat, rumah pekerja ladang, pusat pengumpulan hasil buah-buahan, stor, jalan ladang, jentera, kemudahan bekalan air dan elektrik perlu disediakan. Semakan Audit terhadap kemudahan dan infrastruktur di Ladang SFV mendapati secara keseluruhan SOPIC telah menyediakan infrastruktur seperti bangunan pejabat, rumah kakitangan, jalan ladang, bekalan elektrik dan air yang memuaskan. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan terhadap kemudahan yang disediakan seperti berikut:

#### i. Pusat Pengumpulan Hasil Buah-Buahan

- Pusat Pengumpulan Hasil Buah-buahan berfungsi sebagai tempat menjalankan aktiviti pengumpulan buah-buahan selepas tuai, penggredan, pembungkusan dan pelabelan sebelum dipasarkan dan dilengkapi kemudahan asas seperti alatan penimbang dan para untuk penggredan buah-buahan dijalankan. Selain itu, bahan pembungkusan hendaklah disimpan untuk mengelakkan pencemaran fizikal, kimia dan perosak.
- Lawatan Audit ke Pusat Pengumpulan Hasil Buah-buahan di Ladang SFV pada 21 Jun 2012 mendapati aktiviti penggredan, pembungkusan dan pelabelan buah-buahan dijalankan secara manual oleh pekerja ladang. Peralatan seperti bakul plastik yang digunakan untuk meletakkan buah-buahan dan bahan pembungkusan diletakkan di tempat terbuka yang boleh terdedah kepada pencemaran. Selain itu, terdapat kerosakan tiang bangunan dan bumbung di Pusat Pengumpulan Hasil Buah-buahan yang tidak diselenggara. Walaupun kerosakan ini masih belum menjejaskan aktiviti perladangan, penyenggaraan perlu dibuat untuk menjamin keselamatan pekerja. Keadaan Pusat Pengumpulan Hasil Buah-buahan semasa lawatan adalah seperti di **Gambar 4.1** hingga **Gambar 4.3**.

**Gambar 4.1**  
**Bakul Plastik Dan Kotak Pembungkusan Diletakkan Di Kawasan Terbuka**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Ladang Selangor Fruits Valley, Rawang  
 Tarikh: 21 Jun 2012

**Gambar 4.2**  
**Bakul Plastik Dan Kotak Pembungkusan Diletakkan Di Kawasan Terbuka**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Ladang Selangor Fruits Valley, Rawang  
 Tarikh: 21 Jun 2012



**Gambar 4.3**  
**Bumbung Di Pusat Pengumpulan Hasil Buah-Buahan Yang Tiada Siling**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
 Lokasi: Ladang Selangor Fruits Valley, Rawang  
 Tarikh: 21 Jun 2012

## ii. Stor

- Menurut ketetapan pengurusan baja dalam Skim Amalan Baik Ladang Malaysia (SALM), baja hendaklah disimpan di tempat yang tertutup, bersih dan kering supaya tiada risiko kepada pencemaran air. Selain itu, baja tidak boleh disimpan dengan bahan semaian, racun makhluk perosak dan hasil tanaman segar. Rekod penggunaan baja, sumber dan kandungan kimia baja mesti disimpan, dikemas kini dan mudah didapati.
- Lawatan Audit pada 21 Jun 2012 mendapati baja disimpan di tempat yang tidak tertutup. Selain itu, terdapat bungkusan baja yang sudah pecah dan rosak serta tidak diuruskan oleh pihak pengurusan ladang. Ini menyebabkan kualiti baja terjejas dan menyumbang kepada risiko ketidaksuburan tanaman buah-buahan. Tiada bukti menunjukkan daftar stok baja bagi merekod pembelian dan penggunaan baja diselenggarakan. Bagaimanapun, selepas teguran Audit tindakan penyimpanan stok baja yang lebih teratur telah diambil. Keadaan stor semasa lawatan adalah seperti di **Gambar 4.4** dan **Gambar 4.5**.

**Gambar 4.4**  
**Stok Baja Usang Dan Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Ladang Selangor Fruits Valley, Rawang  
Tarikh: 21 Jun 2012

**Gambar 4.5**  
**Stok Baja Yang Rosak Telah Dialihkan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Ladang Selangor Fruits Valley, Rawang  
Tarikh: 11 Oktober 2012

### iii. Jentera

SOPIC perlu memastikan jentera yang cukup dan sesuai disediakan bagi memastikan pengurusan ladang dapat dijalankan dengan teratur dan lancar. Semakan Audit mendapati SOPIC mempunyai 4 jenis jentera yang digunakan untuk membantu melancarkan operasi ladang iaitu 3 buah lori dan sebuah traktor. Bagaimanapun semasa pengauditan dijalankan pada bulan Jun 2012, didapati sebuah lori berkapasiti 3 tan dan sebuah traktor telah rosak. Semakan Audit selanjutnya mendapati setakat laporan ini, tiada sebarang usaha yang dibuat oleh SOPIC untuk membaik pulih jentera yang rosak dan tiada bukti yang menunjukkan jentera tersebut mempunyai program penyenggaraan berjadual. Sekiranya hal ini berterusan akan menjejaskan kelancaran operasi ladang. **Mengikut maklum balas SOPIC bertarikh 4 Disember 2012, jentera tidak dibaik pulih kerana tiada keperluan penggunaan memandangkan pekerja tidak mencukupi. Bagaimanapun selepas teguran Audit diterima, tindakan pembaikan jentera akan disegerakan.**

### d. Penyenggaraan Ladang Kurang Memuaskan

- i. Penyenggaraan ladang merupakan antara aspek pengurusan ladang yang baik. Penyenggaraan ladang seperti membaja, semburan bagi kawalan penyakit dan serangga, meracun, mesin rumput dan lain-lain perlu dijalankan secara berkala dan berjadual bagi memastikan kawasan ladang sentiasa dalam keadaan yang baik. Semakan Audit mendapati tiada bukti menunjukkan SOPIC menyenggara ladangnya secara berkala memandangkan program penyenggaraan ladang di SFV tidak disediakan secara menyeluruh.
- ii. Lawatan Audit ke ladang buah-buahan SFV pada 21 Jun 2012 mendapati kawasan ladang tidak disenggara dengan baik di mana terdapat kawasan

persekitaran ladang dipenuhi semak samun dan menutupi sebahagian kawasan tanaman buah-buahan. Ini menjejaskan kesuburan tanaman buah-buahan. Selain itu, terdapat juga tanaman sedia ada yang tidak diusahakan dan tidak dijaga. Keadaan ini menyebabkan buah yang telah masak tidak dipetik mengakibatkan SOPIC kehilangan pendapatan daripada tanaman sedia ada. Keadaan ladang buah-buahan semasa lawatan tersebut adalah seperti di **Gambar 4.6** dan **Gambar 4.7**.

**Gambar 4.6**  
**Kawasan Tanaman Belimbing Sedia Ada Yang Tidak Diusahakan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Ladang Selangor Fruits Valley, Rawang  
Tarikh: 21 Jun 2012

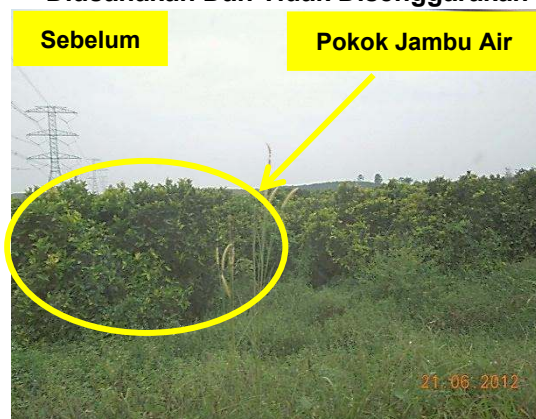
**Gambar 4.7**  
**Kawasan Tanaman Belimbing Yang Dilitupi Semak Samun**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Ladang Selangor Fruits Valley, Rawang  
Tarikh: 21 Jun 2012

- iii. Bagaimanapun, pemeriksaan susulan pada 11 Oktober 2012 mendapati terdapat kawasan tanaman sedia ada telah dibersihkan untuk diusahakan antaranya kawasan tanaman buah jambu air seperti di **Gambar 4.8** dan **Gambar 4.9**. Kekurangan tenaga kerja merupakan punca utama mengakibatkan kerja penyenggaraan secara menyeluruh tidak dapat dibuat. Oleh itu, kerja penyenggaraan dilaksanakan oleh kontraktor mengikut keperluan dari semasa ke semasa. **Berdasarkan maklum balas SOPIC bertarikh 4 Disember 2012, usaha mengambil buruh asing telah dan sedang dipergiatkan.**

**Gambar 4.8**  
**Kawasan Tanaman Jambu Air Yang Tidak**  
**Diusahakan Dan Tidak Disenggarakan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Ladang Selangor Fruits Valley, Rawang  
Tarikh: 21 Jun 2012

**Gambar 4.9**  
**Kawasan Tanaman Jambu Air**  
**Yang Telah Dibersihkan Untuk Diusahakan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Ladang Selangor Fruits Valley, Rawang  
Tarikh: 11 Oktober 2012

#### **e. Pemantauan Kurang Berkesan**

Pemantauan merupakan proses menganalisis prestasi sebenar sesuatu program/aktiviti berbanding perancangan asal bertujuan untuk mengenal pasti masalah yang wujud semasa pelaksanaan dan mencari penyelesaian bagi permasalahan yang berlaku. Pemantauan yang berkesan adalah perlu untuk memastikan objektif program/aktiviti yang ditetapkan tercapai. Proses pemantauan melibatkan peringkat sebelum, semasa dan selepas sesuatu keputusan/tindakan diambil terhadap sesuatu program/aktiviti dan melibatkan mesyuarat, laporan serta pemerhatian secara pemeriksaan fizikal. Sembilan perkara/isu/masalah yang dikenal pasti perlu diberi perhatian adalah prestasi pengeluaran, jualan dan keuntungan, kualiti buah-buahan, penyenggaraan ladang, peralatan/kemudahan, sumber manusia, latihan serta strategi pemasaran.

#### **i. Pemantauan SOPIC**

Semakan Audit mendapati, SOPIC mengadakan pemantauan ladang melalui mesyuarat Lembaga Pengarah SOPIC dan Laporan Status Kemajuan Kerja yang dibentangkan pada setiap kali mesyuarat diadakan. Bagi tahun 2010 hingga bulan September 2012, SOPIC telah menjalankan pemantauan pengurusan ladang sebanyak 10 kali melalui mesyuarat Lembaga Pengarah SOPIC dan Laporan Status Kemajuan Kerja yang dibentangkan pada setiap kali mesyuarat yang diadakan. Bagaimanapun, analisis Audit mendapati mesyuarat tersebut hanya membincangkan antara 2 hingga 5 daripada 9 perkara/isu/masalah berkaitan dengan ladang yang perlu dibincangkan termasuk mekanisme penyelesaian yang dibuat terhadap setiap isu yang dibangkitkan dalam mesyuarat.

## ii. Pemantauan PKPS

- SOPIC juga telah mengambil kira mesyuarat mingguan dan mesyuarat ladang yang dilaksanakan oleh PKPS sebagai salah satu mekanisme pemantauan. Mesyuarat ini merupakan Mesyuarat Ladang PKPS yang dihadiri oleh semua pekerja ladangnya yang mana membincangkan semua perkara berkaitan dengan operasi PKPS termasuk perkara berkaitan dengan pengurusan di ladang SFV.
- Analisis Audit mendapati setakat bulan September 2012, PKPS telah mengadakan sebanyak 8 kali mesyuarat ladang yang turut dihadiri oleh pihak SOPIC dan telah membincangkan 19 daripada 72 perkara/isu/permasalahan yang perlu dibincangkan. Analisis Audit selanjutnya mendapati 2 daripada 9 perkara yang kerap dibincangkan ialah penyenggaraan ladang dan prestasi pengeluaran buah-buahan masing-masing sebanyak 8 dan 3 kali. Manakala 7 perkara lagi hanya dibincangkan sama ada satu atau 2 kali sahaja dalam mesyuarat tersebut.
- Sungguhpun PKPS tidak menetapkan norma kekerapan pemeriksaan fizikal terhadap operasi ladang dalam satu tahun namun semakan Audit selanjutnya mendapati bagi tahun 2012, PKPS telah mengadakan lawatan fizikal sebanyak 3 kali iaitu masing-masing pada bulan Januari, Julai dan September untuk tujuan pemantauan.

**Pada pendapat Audit, prestasi pelaksanaan pengurusan ladang SOPIC tidak memuaskan. Prestasi operasi ladang SOPIC perlu dipertingkatkan dengan mempunyai sumber yang lengkap dan mencukupi.**

### 4.4.3. Tadbir Urus Korporat

Tadbir urus korporat merujuk kepada proses yang digunakan untuk mentadbir, mengurus dan mengawal syarikat. Ia merangkumi dasar, undang-undang dan peraturan, sistem dan prosedur, kawalan pengurusan syarikat dan pengurusan risiko. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan operasi syarikat diurus dengan sempurna, telus dan bertanggungjawab. Semakan Audit terhadap tadbir urus korporat SOPIC mendapati perkara berikut:

#### 4.4.3.1. Pelantikan Ahli Lembaga Pengarah

- a. Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 menetapkan pelantikan Lembaga Pengarah Syarikat Subsidiari hendaklah diluluskan oleh Lembaga Pengarah Syarikat Induk atau Badan Berkanun. Amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2007) pula menetapkan bagi mewujudkan Lembaga Pengarah yang berkesan untuk mengurus syarikat dengan cekap dan telus, sebanyak 33% (1/3)

keanggotaan Lembaga Pengarah hendaklah terdiri daripada pengarah bukan eksekutif yang bebas, berwibawa dan berpengalaman.

- b. Semakan Audit mendapati pelantikan 4 ahli Lembaga Pengarah SOPIC adalah melalui resolusi Lembaga Pengarah SOPIC dan dibentangkan di dalam Mesyuarat Jemaah Ahli PKPS. Bagaimanapun, keanggotaan Lembaga Pengarah SOPIC seperti dinyatakan di **perenggan 4.1.3** tidak mempunyai pengarah bukan eksekutif yang bebas dan berpengalaman selaras dengan amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2007).

#### **4.4.3.2. Pembayaran Dividen**

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 11 Tahun 1993 menetapkan garis panduan mengenai bayaran dividen oleh syarikat Kerajaan antaranya cadangan bayaran dividen perlu dikemukakan secara serentak dengan cadangan bayaran bonus untuk kelulusan Lembaga Pengarah Syarikat Induk dan dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Negeri. Dividen perlu dibayar kepada Kerajaan sebagai pemegang saham sekurang-kurangnya 10% setahun. Sekiranya keuntungan lebih tinggi diperolehi bagi sesuatu tahun kewangan, peratusan dividen kepada pemegang saham perlu dipertingkatkan ke tahap yang seberapa tinggi tanpa menjejaskan kedudukan kewangan syarikat. Semakan Audit mendapati SOPIC pernah membayar dividen kepada PKPS sebanyak 7 kali iaitu pada tahun 1989 hingga 1995 dengan jumlah keseluruhan sebanyak RM4.65 juta (kadar antara 7% hingga 15%). Bagaimanapun selepas dari tarikh tersebut, tiada lagi bayaran dividen dibuat kepada Kerajaan Negeri kerana trend keuntungan SOPIC yang tidak memberangsangkan. **Menurut maklum balas bertarikh 23 Januari 2013, SOPIC telah memperuntukkan 10% bayaran dividen ke atas keuntungan syarikat untuk dibayar kepada Kerajaan Negeri dan dividen tersebut merupakan 2% daripada keseluruhan perbelanjaan.**

#### **4.4.3.3. Pembayaran Bonus**

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 10 Tahun 1993 juga menyatakan sekiranya syarikat memperoleh keuntungan cemerlang, jumlah bumbung purata bayaran bonus yang melebihi 2 bulan boleh dipertimbangkan. Keuntungan cemerlang ditakrifkan sebagai pertambahan peratusan keuntungan yang besar berasaskan kepada keuntungan operasi 3 tahun. Selain itu, mengikut Pekeliling Perbendaharaan yang sama, 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 tiada bayaran bonus dibuat kepada kakitangan SOPIC bagi tempoh pengauditan kerana trend keuntungan yang tidak konsisten.

#### 4.4.3.4. Unit Audit Dalam

Audit dalaman merupakan satu fungsi bebas, yang memberi kepastian dan khidmat perundingan secara objektif untuk menambah nilai dan mempertingkatkan tahap operasi organisasi. Objektif Unit Audit Dalam (UAD) adalah untuk membantu sesebuah organisasi mencapai matlamatnya melalui pendekatan yang sistematik dan berdisiplin untuk menilai dan menentukan keberkesanan semua proses kawalan dan tadbir urus. Semakan Audit mendapati SOPIC tidak mewujudkan UAD. Bagaimanapun, UAD PKPS secara langsung menjadi UAD kepada semua syarikat subsidiari. Semakan Audit selanjutnya mendapati bagi tempoh 3 tahun iaitu dari tahun 2010 hingga 2012, UAD PKPS telah menjalankan pengauditan sebanyak satu kali sahaja di SOPIC. Ini adalah selaras dengan ketetapan dalam Program Audit UAD PKPS di mana SOPIC diaudit setiap 2 tahun sekali. Bagaimanapun, UAD PKPS disyorkan menjalankan pengauditan sekurang-kurangnya satu kali dalam setahun bagi memastikan semua proses kawalan dan tadbir urus SOPIC lebih teratur dan berkesan.

#### 4.4.3.5. Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 9 Tahun 1993 menetapkan setiap syarikat Kerajaan menubuhkan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan sejajar dengan usaha untuk meningkatkan kawalan dalaman yang berkesan terhadap pengurusan syarikat agar kepentingan Kerajaan sebagai pemegang saham dapat dipelihara. Semakan Audit mendapati Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan SOPIC telah ditubuhkan pada 19 Ogos 2011. Jawatankuasa telah bermesyuarat satu kali pada tahun 2011 dan 3 kali pada tahun 2012. Laporan pengauditan UAD terhadap SOPIC telah dibincangkan dalam Jawatankuasa ini.

#### 4.4.3.6. Strategi Dan Rancangan Korporat

- a. Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 menetapkan syarikat Kerajaan perlu menyediakan dan mengemas kini strategi dan rancangan korporat sebagai wawasan syarikat bagi mencapai matlamat jangka pendek (tahunan) dan jangka panjang. Ia juga hendaklah selaras dengan objektif penubuhan sesebuah syarikat itu dan perlu memperincikan antaranya hala tuju, rancangan jangka pendek dan jangka panjang, penunjuk prestasi utama (KPI) dan sasaran yang ditetapkan. Strategi dan rancangan korporat yang disediakan hendaklah diluluskan oleh Lembaga Pengarah syarikat dan Lembaga Pengarah Syarikat Induk.
- b. Semakan Audit mendapati SOPIC telah menyediakan Rancangan Perniagaan Tempoh 5 Tahun (2010 Hingga 2014) dan diluluskan di peringkat Lembaga Pengarah SOPIC pada 30 Julai 2009. **Mengikut maklum balas SOPIC bertarikh 4 Disember 2012, Mesyuarat Lembaga Pengarah SOPIC pada bulan November 2012 telah membatalkan rancangan perniagaan ini dan meluluskan Rancangan Perniagaan**



**5 Tahun (2010 Hingga 2014) yang baru.** Namun rancangan ini masih tidak menyeluruh dan tidak lengkap seperti yang ditetapkan dalam Pekeliling Perbendaharaan kerana ia tertumpu kepada aktiviti perladangan sahaja. Bagaimanapun, tiada bukti rancangan perniagaan ini dibenteng dalam mesyuarat Lembaga Pengarah PKPS.

#### **4.4.3.7. Standard Operating Procedures**

*Standard Operating Procedures* (SOP) merupakan suatu arahan/peraturan bertulis yang disediakan oleh sesebuah organisasi bertujuan untuk memastikan semua aktiviti/proses/prosedur kerja yang ditetapkan dapat dilaksanakan dengan cekap dan teratur. Semakan Audit mendapati SOPIC mempunyai SOP pengurusan kewangan semasa mengurus dan mengawal urusan kewangannya seperti pendapatan, perbelanjaan, pengurusan aset, pelaburan dan penyelenggaraan rekod kewangan.

#### **4.4.3.8. Pengurusan Pelaburan**

##### **a. Pelaburan Syarikat Subsidiari**

- i. Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 menetapkan semua pelaburan dalam syarikat subsidiari Kerajaan termasuk penubuhan syarikat baru perlu diluluskan oleh Lembaga Pengarah Syarikat Induk. Penubuhan syarikat subsidiari dengan pegangan ekuiti 100% oleh Kerajaan atau syarikat milik Kerajaan adalah tidak dibenarkan melainkan atas sebab yang mendesak dan mustahak. Lembaga Pengarah Syarikat Induk atau Badan Berkanun perlu melupuskan/menswastakan kepentingan Kerajaan dalam syarikat yang menghadapi kerugian besar berterusan, dorman dan telah menamatkan operasi.
- ii. Semakan Audit mendapati SOPIC telah membuat pelaburan di 2 syarikat subsidiari iaitu C & G Plastics Industries Sdn. Bhd. (C&G) dan PKPS Livestock Farm Sdn. Bhd. (PLFSB) sejak tahun 1988 dan 2002. Penyata kewangan beraudit C&G dan PLFSB bagi tahun berakhir 2011 mendapati kedua-dua syarikat subsidiari SOPIC ini telah mengalami kerugian terkumpul masing-masing berjumlah RM13.36 juta dan RM365,103. Selain itu, syarikat C&G telah tidak aktif sejak tahun 1999 (selama tempoh 13 tahun). SOPIC perlu mengambil tindakan bagi memastikan syarikat yang berterusan kerugian diaktif semula atau ditamatkan/dilupuskan. **Berdasarkan maklum balas SOPIC bertarikh 4 Disember 2012, SOPIC tidak menutup/menamatkan kedua-dua syarikat subsidiari ini kerana syarikat ini tidak mempunyai liabiliti dan kerugian terkumpul boleh diguna pakai untuk penyelesaian cukai pendapatan aktiviti lain syarikat.**

## **b. Pelaburan Saham Tersiar Harga/Simpanan Tetap**

- i. Mengikut amalan terbaik, kesemua pelaburan (saham, simpanan tetap) yang dibuat oleh syarikat hendaklah disemak dan dinilai dari semasa ke semasa oleh Jawatankuasa Pelaburan yang ditubuhkan bagi memastikan pelaburan syarikat dibincangkan secara terperinci dan memastikan ia mematuhi polisi dan peraturan yang ditetapkan serta mengurangkan risiko pelaburan. Keputusan pelaburan oleh jawatankuasa ini perlu mendapat kelulusan dari Lembaga Pengarah.
- ii. Semakan Audit mendapati SOPIC telah melabur dalam Simpanan Tetap dan Saham Tersiar Harga serta pembelian Ahli Kelab yang berjumlah RM11.73 juta. Daftar tidak diselenggarakan untuk menyimpan maklumat pelaburan yang telah dibuat. Semakan juga menunjukkan tiada bukti Jawatankuasa Pelaburan diwujudkan bagi menguruskan pelaburan yang berisiko tinggi.

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya tadbir urus korporat SOPIC adalah memuaskan. SOPIC hendaklah terus mempertingkatkan lagi tadbir urus korporatnya dengan mematuhi semua peraturan dan pekeliling yang berkuat kuasa berkaitan dengan tadbir urus korporat serta menerima pakai amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2007).**

## **4.5. SYOR AUDIT**

Pihak Audit mengesyorkan PKPS dan SOPIC mengambil tindakan terhadap perkara berikut bagi mempertingkatkan prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat SOPIC seperti berikut:

**4.5.1.** Sungguhpun SFV akan dipindahkan/diusahakan sepenuhnya kepada/oleh PKPS pada tahun 2015, SOPIC perlu memperkukuhkan prestasi kewangan dengan meningkatkan keuntungan menerusi operasi perladangan buah-buahan di SFV dengan memberi perhatian terhadap perkara berikut:

- a. Memastikan sumber manusia yang mencukupi dan berkemahiran diperoleh untuk membolehkan kerja perladangan dapat dilaksanakan dengan cekap.
- b. Memastikan program pembangunan modal insan disediakan dan dilaksanakan sepenuhnya, kemudahan dan infrastruktur ladang yang lebih tersusun dan dilengkapi dengan peralatan yang bersesuaian serta program penyenggaraan ladang dirancang dan dilaksanakan secara berkala.
- c. Mengadakan pemantauan yang berkesan melalui tindakan susulan yang segera terhadap isu/perkara yang dibangkitkan.

**4.5.2.** SOPIC hendaklah terus mempertingkatkan lagi tadbir urus korporatnya dengan mematuhi semua peraturan dan pekeliling yang sedang berkuat kuasa berkaitan dengan tadbir urus korporat serta menerima pakai amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2007).





---

**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 yang dilaksanakan oleh kakitangan bawahan. Jika kelemahan tersebut tidak diberi perhatian yang serius dan tidak diperbetulkan, ia boleh menjejaskan pencapaian objektif program/aktiviti berkenaan serta menjejaskan imej Kerajaan Negeri dan perkhidmatan awam.

Jabatan dan Syarikat Kerajaan Negeri yang terlibat telah mengambil beberapa tindakan pembetulan selepas mendapat teguran daripada pihak Audit, namun bagi mengelakkan kelemahan yang sama daripada berulang, langkah pembetulan perlu dibuat secara berterusan. Ketua Jabatan/Ketua Pegawai Eksekutif 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**

**14 Februari 2013**









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

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