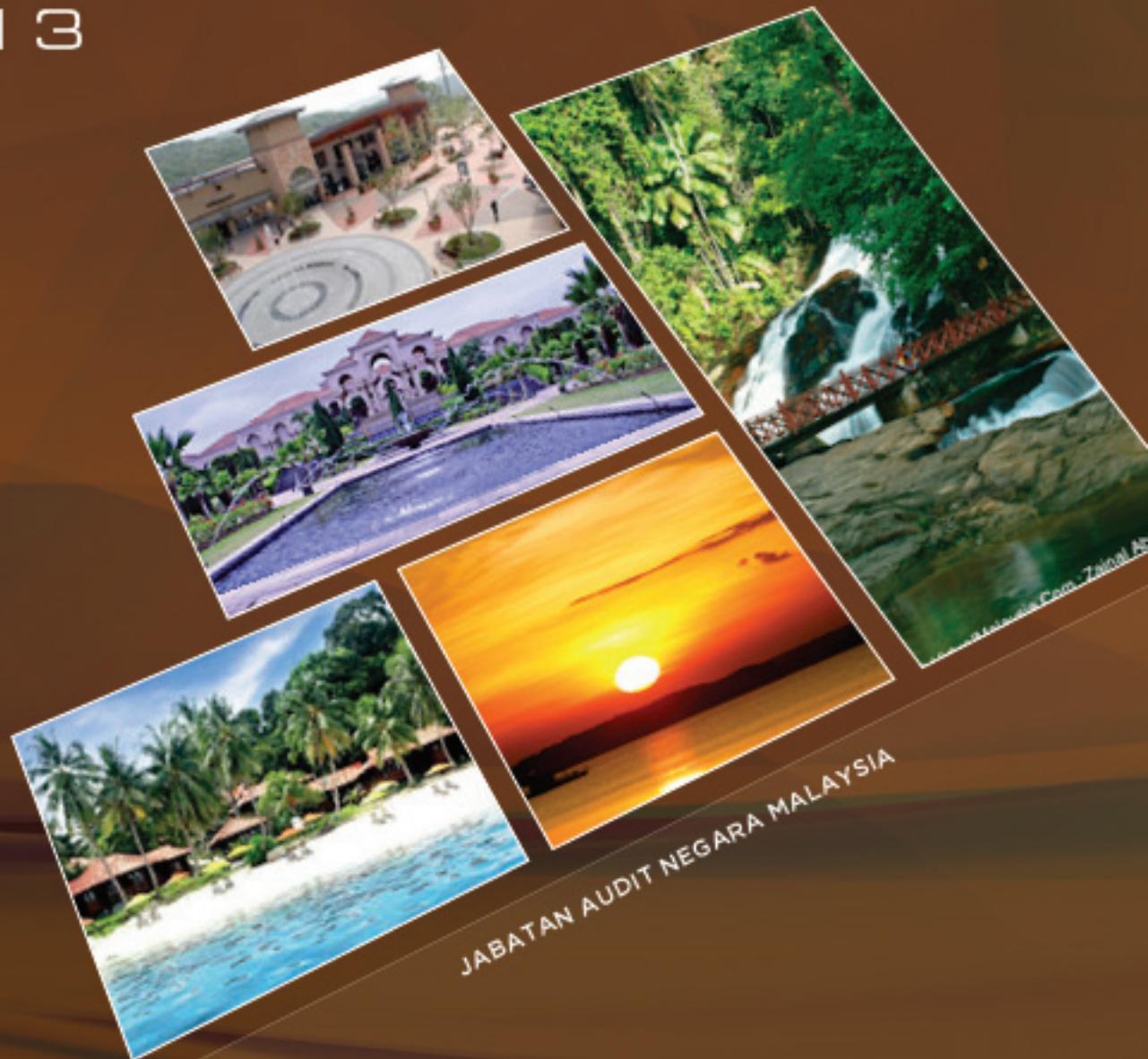




LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2013

Aktiviti Jabatan/Agensi Dan
Pengurusan Syarikat Kerajaan
NEGERI JOHOR

SIRI 3



JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2013

Aktiviti Jabatan/Agensi
Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan
NEGERI JOHOR

SIRI 3

JABATAN AUDIT NEGARA
MALAYSIA



KANDUNGAN

KANDUNGAN

PERKARA	MUKA SURAT
KATA PENDAHULUAN	vii
INTISARI LAPORAN	xi
AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI	
PEJABAT TANAH DAN GALIAN	3
Pengurusan Tanah Rizab Melayu	
PERBADANAN TAMAN NEGARA JOHOR	18
Pengurusan Taman Negara Johor	
PERBADANAN JOHOR	39
Johor Silica Industries Sdn. Bhd.	
MAJLIS AGAMA ISLAM NEGERI JOHOR	52
Marsah Sdn. Bhd.	
PENUTUP	77



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 serta Perintah Audit (Akaun Syarikat) 2013 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. 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 Johor. Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan menitahkan Laporan Ketua Audit Negara untuk dibentangkan di Parlimen manakala Duli Yang Maha Mulia Sultan Johor menitahkan untuk membentangkan Laporan Ketua Audit Negara di Dewan Negeri Johor.
2. Pada tahun 2014 Jabatan Audit Negara akan meneruskan pelaksanaan inisiatif di bawah GTP2.0: NKRA Antirasuah dengan mengemukakan Laporan Ketua Audit Negara mengenai Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri untuk dibentangkan di Parlimen/Dewan Undangan Negeri setiap kali sesi Parlimen/Dewan Undangan Negeri bersidang. Jabatan Audit Negara juga akan terus menyokong Dasar Transformasi Negara dan terus membantu Jabatan/Agensi Kerajaan melakukan penambahbaikan bagi meningkatkan kesejahteraan rakyat dengan memberikan pandangan serta syor melalui pengauditan yang dijalankan. Saya berharap laporan mengenai pelaksanaan Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Johor Tahun 2013 Siri 3 ini akan digunakan sebagai asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan usaha penambahbaikan, meningkatkan akauntabiliti dan integriti serta mendapat *value for money* bagi setiap perbelanjaan yang dibuat sepetimana yang dihasratkan oleh Kerajaan.
3. Laporan saya ini adalah hasil daripada pengauditan yang dijalankan terhadap aktiviti-aktiviti tertentu yang dilaksanakan di satu Jabatan, satu Agensi dan 2 Syarikat Kerajaan Negeri. Pengauditan terhadap aktiviti Jabatan/Agensi Negeri adalah untuk menilai sama ada program dan aktiviti yang dirancang telah dilaksanakan dengan jayanya mengikut tempoh yang ditetapkan, tiada pembaziran dan mencapai matlamatnya. Manakala pengauditan terhadap pengurusan syarikat adalah untuk menilai sama ada prestasi kewangan sesebuah syarikat adalah baik, pengurusan aktiviti dan kewangan syarikat serta tadbir urus korporat telah dilaksanakan dengan teratur dan selaras dengan peraturan yang ditetapkan serta mencapai objektif penubuhannya.

4. Pemerhatian Audit daripada pengauditan tersebut telah dikemukakan kepada Ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan. Hanya penemuan Audit yang penting sahaja yang dilaporkan dalam Laporan ini. Laporan berkenaan juga telah dikemukakan kepada Pejabat Menteri Besar/Setiausaha Kerajaan Negeri Johor. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 11 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Agensi berkenaan.
5. Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai Jabatan/Agensi dan Syarikat Kerajaan Negeri Johor yang telah memberikan kerjasama kepada pegawai saya sepanjang pengauditan dijalankan. Saya juga ingin melahirkan penghargaan dan terima kasih kepada pegawai saya yang telah berusaha gigih serta memberikan sepenuh komitmen untuk menyiapkan Laporan ini.



(TAN SRI DATO' SETIA HAJI AMBRIN BIN BUANG)

Ketua Audit Negara

Malaysia

Putrajaya

15 September 2014



INTISARI LAPORAN

INTISARI LAPORAN

AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

1. PEJABAT TANAH DAN GALIAN

- Pengurusan Tanah Rizab Melayu

1.1. Tanah Rizab Melayu adalah tanah yang disimpan untuk diberi hak milik kepada orang Melayu atau kepada anak Melayu bagi negeri tempat terletaknya tanah itu selagi ia diperuntukkan dalam perundangan seperti dinyatakan dalam Perkara 89 Perlembagaan Persekutuan. Takrifan Melayu mengikut Enakmen Rizab Melayu Johor (ERM) 1936 adalah seorang yang berasal dari bangsa Melayu atau mana-mana bangsa Malaysia yang lazim bercakap Bahasa Melayu atau Bahasa Malaysia dan menganut agama Islam.

1.2. Pejabat Tanah Dan Galian Johor (PTG) selaku Pentadbir Tanah Negeri adalah bertanggungjawab bagi mentadbir dan menguruskan Tanah Rizab Melayu di Negeri Johor. Manakala Pejabat Tanah Daerah selaku Pentadbir Tanah Daerah bertanggungjawab terhadap Tanah Rizab Melayu di peringkat daerah. Mandat untuk mentadbir tanah di daerahnya adalah dengan kelulusan Pihak Berkuasa Negeri seperti yang diperuntukkan di bawah Seksyen 12 Kanun Tanah Negara 1965. Mengikut rekod PTG, sehingga bulan Disember 2013, Tanah Rizab Melayu di Negeri Johor adalah seluas 429,386.77 hektar.

1.3. Pengauditan yang dilaksanakan antara bulan Januari hingga April 2014 mendapati syarat yang ditetapkan oleh Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri supaya 4,573 kelulusan permohonan kurniaaan tanah seluas 9,284.02 hektar kepada orang Melayu pada tahun 2011 hingga 2013 dijadikan sebagai Tanah Rizab Melayu adalah baik. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan yang memberi kesan terhadap pengurusan Tanah Rizab Melayu seperti berikut:

- Keluasan sebenar Tanah Rizab Melayu di Negeri Johor tidak dapat ditentukan disebabkan Daftar Kawasan Tanah Rizab Melayu tidak kemas kini serta 767 permohonan Kemasukan Tanah Rizab Melayu yang telah selesai diwartakan tidak didaftarkan.
- Maklumat pewartaan pembatalan dan penggantian kawasan Tanah Rizab Melayu tidak dapat disahkan serta proses pewartaan bagi 518 permohonan Kemasukan Tanah Rizab Melayu lewat diselesaikan antara 2 hingga 17 tahun.
- Sebanyak 108 dokumen hak milik Tanah Rizab Melayu tidak diendors dan mengakibatkan 4 bidang tanah di Daerah Kluang dan Kulaijaya seluas 4.47 hektar telah dipindah milik kepada bukan Melayu.
- Pecahan plot bagi pembangunan kawasan Rizab Melayu milik bukan Melayu tidak didaftarkan atas nama pengarah Melayu.

- Kawasan Tanah Rizab Melayu milik Kerajaan Negeri telah diusahakan dan diduduki tanpa kebenaran.

1.4. Bagi memastikan pengurusan Tanah Rizab Melayu di Negeri Johor dilaksanakan dengan lebih cekap dan berkesan serta mematuhi peraturan yang ditetapkan, adalah disyorkan PTG dan Pejabat Tanah Daerah mengambil langkah-langkah penambahbaikan seperti berikut:

1.4.1. Menyemak semula bilangan kawasan dan keluasan Tanah Rizab Melayu di Negeri Johor serta mengemaskinikan Daftar Kawasan Tanah Rizab Melayu supaya keluasan sebenar dapat ditentukan serta mengadakan *Task Force* untuk mengemaskinikan semua rekod, endorsan dan pewartaan melibatkan kawasan Tanah Rizab Melayu bagi memastikan objektif Tanah Rizab Melayu tercapai sebagaimana mengikut Enakmen Rizab Melayu Johor 1936.

1.4.2. Menyediakan garis panduan pengurusan Tanah Rizab Melayu sebagai rujukan kepada pegawai baru di peringkat PTG dan Pejabat Tanah Daerah bagi menjamin status pegangan hak milik Melayu terus kekal dan terpelihara.

2. PERBADANAN TAMAN NEGARA JOHOR

- Pengurusan Taman Negara Johor

2.1. Perbadanan Taman Negara Johor (Perbadanan) ditubuhkan pada tahun 1989 melalui Enakmen yang telah diwartakan pada bulan Februari 1990 dan berkuat kuasa pada bulan Januari 1992. Penubuhan Perbadanan adalah untuk memelihara dan melindungi hidupan liar, tumbuh-tumbuhan dan benda-benda yang mempunyai kepentingan daripada segi kaji bumi, kaji purba sejarah dan etnologi dan lain-lain kepentingan daripada segi sains dan pemandangan, dan melalui pemeliharaan dan penggunaannya untuk memajukan pendidikan, kesihatan, nilai estetik dan rekreasi orang ramai. Perbadanan telah diberi tanggungjawab menguruskan 6 Taman Negara Johor iaitu Taman Negara Johor Endau Rompin (TNJER) Peta dan Selai, Taman Negara Johor (TNJ) Gunung Ledang, Tanjung Piai, Pulau Kukup dan Taman Laut Sultan Iskandar dengan keseluruhan keluasan berjumlah 62,287.9 hektar.

2.2. Pengauditan yang telah dilaksanakan antara bulan Februari hingga Mei 2014 mendapati pengurusan Taman Negara Johor adalah memuaskan kerana Perbadanan telah menyediakan sasaran Pelan Perancangan Strategik bagi tahun 2012 hingga tahun 2016 yang meliputi perancangan bagi setiap aktiviti konservasi, pendidikan dan penyelidikan dan pelaksanaan telah dibuat sepertimana yang dirancang. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan seperti berikut:

- Mesyuarat pemantauan yang diadakan tidak membincangkan secara menyeluruh Pelan Perancangan Strategik.
- Terdapat ancaman terhadap kawasan Taman Negara Johor seperti pencerobohan orang awam dan hakisan ombak yang tidak ditangani secara berkesan.
- Kemasukan pelawat berdaftar melebihi jumlah yang ditetapkan terutamanya bagi pendaki harian dan pendaki bermalam di TNJ Gunung Ledang.
- Rekod inventori bagi bilangan pokok yang ditanam tidak disenggarakan.
- Hasil kajian serta penyelidikan berkaitan Taman Negara Johor belum diterima oleh Perbadanan.
- Kerja penyenggaraan kemudahan telah dipecah kecil dan kemudahan yang dibina tidak disenggarakan.

2.3. Bagi menambah baik pengurusan Taman Negara Johor, Perbadanan adalah disyorkan mempertimbangkan perkara berikut:

2.3.1. Membuat pengukuran halus bagi memastikan sempadan sebenar Taman Negara Johor dapat dikenal pasti.

2.3.2. Mengawal kemasukan pelawat di TNJ Gunung Ledang bagi memastikan kesan sampingan kepada alam sekitar seperti hakisan terhadap jalan denai, gangguan terhadap populasi binatang liar kesan daripada interaksi dengan manusia dapat diminimumkan.

2.3.3. Menggunakan hasil laporan/kajian oleh para pengkaji/penyelidik dan pelajar di mana bersesuaian bagi menambah baik pengurusan taman negara.

2.3.4. Meningkatkan penyenggaraan kemudahan awam di Taman Negara Johor bagi memastikan keselesaan dan keselamatan pelawat.

3. PERBADANAN JOHOR

- **Johor Silica Industries Sdn. Bhd.**

3.1. Johor Silica Industries Sdn. Bhd. (JSISB) telah ditubuhkan pada 30 November 1990 di bawah Seksyen 16(4) Akta Syarikat 1965. JSISB adalah sebuah syarikat yang dimiliki 100% oleh Perbadanan Johor dengan modal berbayar ialah RM0.20 juta. Kegiatan utama syarikat JSISB ialah perlombongan, memproses dan membekalkan pasir silika. JSISB secara umumnya terlibat dalam meneroka, melombong, memproses dan membekalkan pasir silika kepada industri berkaitan silika seperti pengeluar barang kaca, pengeluar cat dan syarikat kontraktor.

3.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan September hingga November 2013 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan JSISB adalah memuaskan di mana JSISB memperoleh keuntungan sebelum cukai pada tahun 2013 berjumlah RM1.17 juta. Pengurusan aktiviti utama dan tadbir urus korporat JSISB bagi tahun 2011 hingga 2013 adalah baik. Bagaimanapun terdapat beberapa kelemahan seperti berikut:

- Stok pasir silika mentah semakin menyusut.
- Rancangan korporat tidak disediakan dan risiko syarikat tidak dikenal pasti.
- Tiada prosedur pengurusan aset yang khusus.

3.3. Bagi memastikan objektif penubuhan Johor Silica Industries Sdn. Bhd. (JSISB) dapat dicapai sepenuhnya dan Perbadanan Johor sebagai pemegang ekuiti mendapat *value for money*, adalah disyorkan JSISB mengambil tindakan seperti berikut:

3.3.1. Mengambil langkah awal menyediakan perancangan strategik jangka panjang berkaitan jenis perniagaan yang dijalankan bagi menggantikan perniagaan sedia ada apabila kehabisan stok pasir silika.

3.3.2. Meningkatkan stok bekalan pasir silika mentah sedia ada bagi memastikan perniagaan sentiasa berjalan dan mendatangkan keuntungan.

4. MAJLIS AGAMA ISLAM NEGERI JOHOR

- Marsah Sdn. Bhd.

4.1. Marsah Sdn. Bhd. (MSB) ditubuhkan pada 11 Januari 2005 di bawah Seksyen 16(4) Akta Syarikat 1965 dan merupakan anak syarikat milik penuh Majlis Agama Islam Johor (MAIJ). Aktiviti utama MSB adalah mengurus dan mengelolakan Kolej Pengajian Islam Johor (MARSAH). Sehingga 31 Disember 2012, modal saham dibenarkan berjumlah RM0.50 juta manakala modal berbayar berjumlah RM0.20 juta. MSB bertanggungjawab mengendalikan MARSAH sebagai Institusi Pengajian Tinggi Swasta (IPTS) di bawah peruntukan Seksyen 22, Akta Institusi Pendidikan Tinggi Swasta 1996.

4.2. Pengauditan yang dijalankan antara Disember 2013 hingga Mac 2014 mendapati prestasi kewangan MSB adalah memuaskan. MSB memperoleh keuntungan sebelum cukai berjumlah RM0.23 juta pada tahun 2011 dan RM0.56 juta pada tahun 2013. Bagaimanapun pada tahun 2012, MSB telah mengalami kerugian sebelum cukai berjumlah RM0.36 juta. Keuntungan terkumpul MSB pada akhir tahun 2013 adalah berjumlah RM1.32 juta. Pengurusan aktiviti utama dan tadbir urus korporat bagi tahun 2011 hingga 2013 adalah kurang memuaskan kerana terdapat beberapa kelemahan yang dijelaskan dalam perenggan berikut:

- Kemudahan dan infrastruktur di kampus MARSAH tidak disenggara dengan baik.
- Kemudahan asrama pelajar Pandan City, Johor Bahru kurang selesa dan tidak kondusif untuk kediaman pelajar.
- Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah tidak diadakan mengikut ketetapan.
- Strategi dan rancangan korporat tidak disediakan.
- Garis Panduan berkaitan pengurusan sumber manusia dan pengurusan kewangan tidak disediakan.
- Pengurusan aset kurang memuaskan.

4.3. Bagi memastikan objektif penubuhan Marsah Sdn. Bhd. (MSB) dicapai dan Majlis Agama Islam Johor (MAIJ) sebagai pemegang ekuiti mendapat pulangan *value for money* beberapa aspek pengurusan syarikat perlu dipertingkatkan dengan memberi pertimbangan kepada syor-syor berikut:

4.3.1. Menyelesaikan isu penempatan asrama pelajar sementara di Pandan City, Johor Bahru dengan mencari alternatif lain bagi memastikan keselesaan pelajar. Selain itu, bangunan di kampus MARSAH, Johor Bahru hendaklah digunakan secara optimum untuk mengelakkan pembaziran.

4.3.2. Mengadakan mesyuarat ahli lembaga pengarah mengikut ketetapan bagi memantau perjalanan operasi MARSAH.

4.3.3. Mewujudkan garis panduan berkaitan pengurusan kewangan, sumber manusia dan pengurusan aset bagi memastikan pengurusan syarikat adalah teratur dan berkesan.



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

AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

PEJABAT TANAH DAN GALIAN

1. PENGURUSAN TANAH RIZAB MELAYU

1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Tanah Rizab Melayu adalah tanah yang disimpan untuk diberi hak milik kepada orang Melayu atau kepada anak Melayu bagi negeri tempat terletaknya tanah itu selagi ia diperuntukkan dalam perundangan seperti dinyatakan dalam Perkara 89 Perlembagaan Persekutuan. Takrifan Melayu mengikut Enakmen Rizab Melayu Johor (ERM) 1936 adalah seorang yang berasal dari bangsa Melayu atau mana-mana bangsa Malaysia yang lazim bercakap bahasa Melayu atau bahasa Malayan dan menganut agama Islam. Bagi Syarikat Melayu, takrifan Melayu mengikut Seksyen 2 ERM adalah apabila ketiga-tiga unsur wujud serentak pada satu masa iaitu syarikat hendaklah didaftarkan di bawah Akta Syarikat 1965 iaitu syarikat sendirian berhad, kesemua ahlinya hendaklah Melayu atau Syarikat Melayu yang ditafsirkan sebagai Melayu dan ada diperuntukkan secara hitam putih di dalam undang-undang tubuhnya bahawa penjualan saham-saham syarikat itu hanya pada Melayu atau Syarikat Melayu sahaja. Manakala Syarikat Kerjasama yang didaftarkan di bawah Akta Syarikat Kerjasama 1946 tidak diambil kira sebagai Syarikat Melayu.

1.1.2. Objektif Tanah Rizab Melayu diwujudkan adalah bagi menyekat tanah Kerajaan Negeri di dalam kawasan Rizab Melayu daripada dilupuskan dengan apa cara kepada bukan Melayu dan menyekat Tanah Rizab Melayu daripada dibuat sebarang urus niaga persendirian di antara Melayu dan pihak lain. Bagaimanapun, Pihak Berkuasa Negeri boleh melupuskan Tanah Rizab Melayu dan mengisytiharkan secara warta mana-mana tanah di dalam Negeri Johor sebagai Rizab Melayu tertakluk kepada Perkara 89 Perlembagaan Persekutuan.

1.1.3. Pejabat Tanah Dan Galian Johor (PTG) selaku Pentadbir Tanah Negeri adalah bertanggungjawab bagi mentadbir dan menguruskan Tanah Rizab Melayu di Negeri Johor. Manakala Pejabat Tanah Daerah selaku Pentadbir Tanah Daerah bertanggungjawab terhadap Tanah Rizab Melayu di peringkat daerah. Mandat untuk mentadbir tanah di daerahnya adalah dengan kelulusan Pihak Berkuasa Negeri seperti yang diperuntukkan di bawah Seksyen 12 Kanun Tanah Negara 1965.

1.1.4. Mengikut rekod PTG, sehingga akhir Disember 2013, keluasan tanah di Negeri Johor adalah 1,898,111 hektar manakala keluasan Tanah Rizab Melayu adalah 429,386 hektar.

1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan ini adalah untuk menilai sama ada pengurusan Tanah Rizab Melayu dilaksanakan dengan cekap dan berkesan serta mematuhi perundangan yang ditetapkan.

1.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Skop pengauditan ini meliputi pewartaan perizaban, pembatalan, pengantian dan endorsan di bawah syarat sekatan Tanah Rizab Melayu di PTG, Pejabat Tanah Johor Bahru, Batu Pahat, Muar, Kluang dan Kulaijaya bagi tahun 2011 hingga 2013 serta di mana perlu skop diperluaskan meliputi tahun sebelumnya. Kaedah pengauditan dilaksanakan dengan menyemak, mengkaji dan menganalisis maklumat berdasarkan rekod, fail, data dan dokumen berkaitan Tanah Rizab Melayu. Selain itu, temu bual dengan pegawai terlibat dan lawatan audit ke lot tanah berkenaan turut dilakukan untuk mendapatkan pengesahan.

1.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dilaksanakan antara bulan Januari hingga April 2014 mendapati syarat yang ditetapkan oleh Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri supaya 4,573 kelulusan permohonan kurniaan tanah seluas 9,284.02 hektar kepada orang Melayu pada tahun 2011 hingga 2013 dijadikan sebagai Tanah Rizab Melayu adalah baik. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan yang memberi kesan terhadap pengurusan Tanah Rizab Melayu seperti yang dijelaskan dalam perenggan-perenggan berikut. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti di bawah:

- Keluasan sebenar Tanah Rizab Melayu di Negeri Johor tidak dapat ditentukan disebabkan Daftar Kawasan Tanah Rizab Melayu tidak kemas kini serta 767 permohonan Kemasukan Tanah Rizab Melayu yang telah selesai diwartakan tidak daftarkan.
- Maklumat pewartaan pembatalan dan pengantian kawasan Tanah Rizab Melayu tidak dapat disahkan serta proses pewartaan bagi 518 permohonan Kemasukan Tanah Rizab Melayu lewat diselesaikan antara 2 hingga 17 tahun.
- Sebanyak 108 dokumen hak milik Tanah Rizab Melayu tidak diendors dan mengakibatkan 4 bidang tanah di Daerah Kluang dan Kulaijaya seluas 4.47 hektar telah dipindah milik kepada bukan Melayu.
- Pecahan plot bagi pembangunan kawasan Rizab Melayu milik bukan Melayu tidak daftarkan atas nama pengarah Melayu.
- Kawasan Tanah Rizab Melayu milik Kerajaan Negeri telah diusahakan dan diduduki tanpa kebenaran.

1.4.1. Keluasan Sebenar Tanah Rizab Melayu Tidak Dapat Ditentukan

1.4.1.1. Perkara Kedua, Wasiat Raja-raja Melayu yang ditandatangani pada 5 Ogos 1957 menyatakan sekurang-kurangnya 50% keluasan Negeri Johor hendaklah disimpan sebagai Tanah Rizab Melayu. Keluasan tersebut tidak termasuk sungai, hutan simpan dan gunung-ganang. Semakan Audit terhadap laporan pendaftaran hak milik Tanah Rizab Melayu yang dijana daripada Sistem Pendaftaran Tanah Berkomputer (SPTB) mendapati keluasan Tanah Rizab Melayu sehingga bulan Disember 2013 adalah 429,386 hektar atau 22.6% berbanding keluasan Negeri Johor adalah seluas 1,898,111 hektar. Butiran lengkap keluasan berkenaan seperti di **Jadual 1.1**.

Jadual 1.1
Keluasan Tanah Rizab Melayu Di Negeri Johor
Sehingga Bulan Disember 2013

Bil.	Daerah	Keluasan Tanah (Hektar)	Keluasan Tanah Rizab Melayu	
			(Hektar)	(%)
1	Johor Bahru	106,399	13,212.35	12.4
2	Batu Pahat	187,257	39,855.12	21.3
3	Muar	135,465	81,969.89	60.5
4	Kluang	285,170	19,719.68	6.9
5	Kulaijaya	75,377	25,572.21	33.9
6	Kota Tinggi	348,355	93,054.95	26.7
7	Mersing	283,847	25,266.56	8.9
8	Pontian	91,943	31,730.98	34.5
9	Ledang	99,162	23,174.84	23.4
10	Segamat	285,136	75,830.19	26.6
Jumlah		1,898,111	429,386.77	22.6

Sumber: Laporan Pendaftaran Hak Milik SPTB, PTG

1.4.1.2. Menurut pihak PTG, maklumat keluasan Tanah Rizab Melayu berkenaan adalah tidak tepat kerana laporan tersebut hanya mengambil kira hak milik yang telah didaftarkan dalam SPTB tetapi tidak mengambil kira perkara seperti berikut:

- a. Hak milik di kawasan Tanah Rizab Melayu yang tidak diendors.
- b. Keluasan kawasan Tanah Rizab Melayu milik Kerajaan Negeri.
- c. Tanah milik FELDA melibatkan 36 Rancangan FELDA di Daerah Segamat, Muar, Kluang, Mersing dan Kota Tinggi seluas 31,248.32 hektar yang belum dikeluarkan hak milik iaitu sebanyak 7,268 hak milik.

1.4.1.3. Semakan lanjut mendapati keluasan sebenar Tanah Rizab Melayu tidak dapat ditentukan disebabkan kelemahan pengendalian rekod Tanah Rizab Melayu seperti berikut:

a. Daftar Kawasan Tanah Rizab Melayu Tidak Kemas Kini

- i. Mengikut Surat PTG bertarikh 10 Ogos 1970, semua Pejabat Tanah hendaklah menyelenggarakan Daftar Kawasan Rizab Melayu. Manakala Pekeliling PTG Bil. 2 Tahun 1983 menetapkan daftar tersebut hendaklah dikemaskinikan jika terdapat tambahan kawasan baru atau kawasan persendirian yang telah dijadikan Rizab Melayu. Penyata mengenai maklumat tambahan kawasan Rizab Melayu hendaklah dihantar kepada PTG setiap 6 bulan bagi membolehkan pihak PTG menyimpan rekod yang lengkap dan kemas kini.
- ii. Semakan Audit mendapati tiada bukti menunjukkan Pejabat Tanah Johor Bahru, Batu Pahat, Muar, Kluang dan Kulaijaya ada mengemukakan penyata mengenai tambahan kawasan Rizab Melayu kepada pihak PTG pada setiap 6 bulan seperti diarahkan. Semakan Audit seterusnya terhadap Daftar Kawasan Rizab Melayu yang diselenggarakan oleh PTG dengan kelima-lima Pejabat Tanah yang diaudit mendapati maklumat bilangan kawasan dan keluasan Rizab Melayu adalah tidak kemas kini. Ini kerana terdapat perbezaan bilangan kawasan Rizab Melayu iaitu sebanyak 80 kawasan dengan keluasan 75,936.34 hektar seperti di **Jadual 1.2**.

Jadual 1.2

Perbezaan Maklumat Bilangan Kawasan Dan Keluasan Rizab Melayu

Antara PTG Dengan Pejabat Tanah Daerah

Bil.	Daerah	Daftar Kawasan Rizab Melayu				Perbezaan	
		PTG		Pejabat Tanah Daerah			
Bil.	Keluasan (Hektar)	Bil. Kawasan	Keluasan (Hektar)	Bil. Kawasan	Keluasan (Hektar)	Bil. Kawasan	Keluasan (Hektar)
1	Johor Bahru	23	1,043.03	40	21,479.03	17	20,436.00
2	Batu Pahat	19	19,834.33	34	34,050.17	15	14,215.84
3	Muar	30	14,661.61	41	34,892.79	11	20,231.18
4	Kluang	41	12,263.20	68	20,219.42	27	7,956.22
5	Kulaijaya	6	4,100.10	16	17,197.20	10	13,097.10
Jumlah		119	51,902.27	199	127,838.61	80	75,936.34

Sumber: Pejabat Tanah Johor Bahru, Batu Pahat, Muar, Kluang Dan Kulaijaya

- iii. Berdasarkan maklum balas PTG bertarikh 13 Julai 2014, pihak PTG mengambil maklum mengenai Daftar Kawasan Rizab Melayu yang tidak dikemas kini dan akan memastikan setiap Pejabat Tanah Daerah mengemaskinikan maklumat tambahan kawasan Rizab Melayu. Mengikut Pejabat Tanah Batu Pahat dan Kulaijaya, penyata mengenai maklumat tambahan kawasan Rizab Melayu akan dikemukakan kepada PTG sebagaimana yang ditetapkan.

b. Kemasukan Rizab Melayu Tidak Didaktarkan

- i. Semakan Audit selanjutnya mendapati Pejabat Tanah Johor Bahru, Batu Pahat, Muar, Kluang dan Kulaijaya hanya merekodkan kawasan Pengisytiharan Tanah Rizab Melayu di bawah Seksyen 3 ERM dalam Daftar Kawasan Rizab Melayu.

Bagaimanapun, maklumat berkaitan Kemasukan Rizab Melayu di bawah Seksyen 6 ERM yang telah selesai diwartakan tidak direkodkan. Pihak Audit mendapati bagi tahun 2010 hingga 2012, sebanyak 767 permohonan kelulusan kurniaan tanah seluas 1,734.44 hektar yang telah selesai diwartakan tetapi tidak didaftarkan dalam Daftar Kawasan Rizab Melayu adalah seperti di **Jadual 1.3**.

Jadual 1.3

**Kemasukan Rizab Melayu Yang Telah Diwartakan
Tidak Didaftarkan Dalam Daftar Kawasan Rizab Melayu**

Bil.	Daerah	Tahun 2010		Tahun 2011		Tahun 2012	
		Bilangan	Keluasan (Hektar)	Bilangan	Keluasan (Hektar)	Bilangan	Keluasan (Hektar)
1	Johor Bahru	46	4.59	79	27.93	6	0.92
2	Batu Pahat	137	1,299.97	137	139.61	38	40.05
3	Muar	42	20.39	88	96.76	2	0.32
4	Kluang	58	12.13	120	77.61	-	-
5	Kulaijaya	6	9.05	3	0.62	5	4.49
Jumlah		289	1,346.13	427	342.53	51	45.78

Sumber: Pejabat Tanah Johor Bahru, Batu Pahat, Muar, Kluang Dan Kulaijaya

- ii. Semakan Audit mendapati perkara ini berlaku disebabkan tiada pegawai khusus dilantik bagi menguruskan Tanah Rizab Melayu di peringkat PTG dan Pejabat Tanah Daerah. Keadaan ini mengakibatkan PTG tidak dapat menentukan jumlah sebenar keluasan Tanah Rizab Melayu di Negeri Johor dengan tepat. **Menurut maklum balas Pejabat Tanah Kulaijaya dan Johor Bahru bertarikh 8 Julai 2014, tindakan penambahbaikan dan pengemaskinian rekod berkaitan Tanah Rizab Melayu akan diambil. Pejabat Tanah Batu Pahat pula memaklumkan sedang mengambil tindakan merekodkan Kemasukan Tanah Rizab Melayu yang telah diwartakan ke dalam Buku Daftar Rekod dan membuat penandaan ke atas pelan kawasan yang terlibat.**

Pada pendapat Audit, pengurusan pengendalian rekod Tanah Rizab Melayu adalah kurang memuaskan kerana Daftar Kawasan Rizab Melayu tidak kemas kini serta Kemasukan Rizab Melayu yang selesai diwartakan masih belum didaftarkan.

1.4.2. Prestasi Pewartaan Tanah Rizab Melayu

1.4.2.1. Pewartaan Pembatalan Dan Penggantian Kawasan Tanah Rizab Melayu Tidak Dapat Disahkan

- a. Seksyen 4, ERM memperuntukkan kuasa kepada Pihak Berkuasa Negeri untuk membatalkan mana-mana kawasan Tanah Rizab Melayu sama ada secara keseluruhan atau sebahagian dan menggantikan dengan satu kawasan lain dengan membuat pengisytiharan mengenainya. Mengikut Perkara 89 Fasal (3), Perlembagaan Persekutuan, Tanah Rizab Melayu yang dibatalkan hendaklah digantikan serta-merta dengan tanah lain yang sama jenis dan sama keluasan.

- b. Mengikut rekod PTG, sebanyak 17 kawasan Tanah Rizab Melayu di Negeri Johor seluas 1,991.19 hektar telah dibatalkan antara tahun 1964 hingga 2013. Daripada jumlah tersebut, didapati hanya 10 kawasan Tanah Rizab Melayu seluas 1,978.22 hektar yang dibatalkan telah diwartakan. Manakala maklumat pewartaan pembatalan bagi 7 kawasan lain seluas 12.97 hektar iaitu di Daerah Johor Bahru, Batu Pahat, Kluang dan Mersing tidak dapat disahkan. Begitu juga, pewartaan penggantian di 5 kawasan seluas 1,373.07 hektar bagi menggantikan 3 kawasan Tanah Rizab Melayu yang dibatalkan di Daerah Johor Bahru dan Batu Pahat tidak dapat disahkan. Ini kerana salinan Warta Kerajaan bagi pembatalan dan penggantian kawasan berkenaan tidak dapat dikemukakan kepada pihak Audit untuk pengesahan. Maklumat lanjut mengenai pewartaan pembatalan dan penggantian kawasan Tanah Rizab Melayu adalah seperti di **Jadual 1.4**.

Jadual 1.4

Pewartaan Pembatalan Dan Penggantian Kawasan Tanah Rizab Melayu Di Negeri Johor Sehingga Tahun 2013

Bil.	Pewartaan Pembatalan				Pewartaan Penggantian				Luas Belum Ganti (Hektar)
	Kawasan	No. Warta	Tahun	Luas (Hektar)	Kawasan	No. Warta	Tahun	Luas (Hektar)	
Johor Bahru									
1	Larkin	549	1991	0.30	-	-	-	-	0.30
2	Larkin	* 926	1995	4.44	-	-	-	-	4.44
3	Larkin	* 1226	1977	0.82	-	-	-	-	0.82
4	Kampung Melayu Majidee	* 837	1996	1.67	-	-	-	-	1.67
5	Felda Cahaya Baru	1787	2002	809.40	Tenglu - Mersing	* TM	2003	809.40	-
					Kahang - Kluang	* TM	TM	559.68	
6	Kampung Pasir	324	1973	0.15	-	-	-	-	0.15
7	Bandar Johor Bahru	11363	2011	0.12	-	-	-	-	0.12
Batu Pahat									
8	Bagan	* TM	2011	0.91	Bagan	* TM	TM	1.26	-
9	Minyak Beku	* TM	2013	1.61	Simpang Kiri	* TM	2013	1.76	-
					Simpang Kiri	* TM	2013	0.97	
Muar									
10	Pendendam	368	2004	493.52	-	-	-	-	493.52
11	Bukit Naning	991	1965	151.46	-	-	-	-	151.46
Kluang									
12	Layang-layang	* TM	2010	2.71	-	-	-	-	2.71
Kota Tinggi									
13	Sedili Besar (Tambah)	878	1965	117.36	-	-	-	-	117.36
14		460	1967	4.45	-	-	-	-	4.45
15	Kota Tinggi	2034	2010	0.81	-	-	-	-	0.81
Pontian									
16	Ulu Pontian	1524	1964	400.65	-	-	-	-	400.65
Mersing									
17	Mersing	* TM	2013	0.81	-	-	-	-	0.81
Jumlah				1,991.19				1,373.07	1,179.27

Sumber: PTG

Nota: TM – Tiada Maklumat

* – Salinan Warta Kerajaan Tidak Dikemukakan

- c. Pihak Audit juga tidak dapat mengesahkan sama ada 14 kawasan Tanah Rizab Melayu seluas 1,179.27 hektar yang dibatalkan seperti di **Jadual 1.4** telah digantikan atau sebaliknya kerana pihak PTG tidak menyelenggarakan senarai pewartaan pembatalan dan penggantian kawasan Tanah Rizab Melayu dengan lengkap. Temu bual Audit dengan pegawai PTG mendapati kawasan Tanah Rizab Melayu yang dibatalkan masih belum diganti disebabkan permohonan bagi membatalkan kawasan Tanah Rizab Melayu yang dikemukakan untuk kelulusan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri tidak disertakan dengan cadangan kawasan penggantian. Keadaan ini mengakibatkan keluasan Tanah Rizab Melayu semakin berkurangan.
- d. **Menurut maklum balas PTG bertarikh 13 Julai 2014, pihak PTG masih berusaha untuk mendapatkan salinan Warta Kerajaan bagi pembatalan dan penggantian kawasan berkenaan. PTG akan mencari mana-mana kawasan yang sesuai sebagai tapak ganti kawasan Tanah Rizab Melayu yang dibatalkan. Semasa Exit Conference pada 1 Julai 2014 Pejabat Tanah Batu Pahat memaklumkan, kawasan yang diluluskan pembatalan masih belum diwartakan kerana sedang menunggu tindakan pewartaan oleh PTG. Pejabat Tanah Muar pula menjelaskan kawasan Pendendam, Muar dibatalkan untuk dijadikan kawasan Rizab Hutan Simpan Ayer Hitam Utara Tambahan. Bagaimanapun, kawasan tersebut akan diwartakan semula sebagai kawasan Tanah Rizab Melayu sebagaimana mengikut Seksyen 5, ERM yang menyatakan rizab hutan termasuk di dalam kategori Tanah Rizab Melayu.**

1.4.2.2. Pewartaan Kemasukan Tanah Rizab Melayu

Mengikut Surat PTG bertarikh 25 November 2010, Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri telah mensyaratkan semua permohonan tanah yang berjaya dan dikurniakan kepada orang Melayu hendaklah dijadikan sebagai Tanah Rizab Melayu. Seksyen 6, ERM menyatakan pemilik tanah dikehendaki membuat permohonan Kemasukan Tanah Rizab Melayu dan Pentadbir Tanah Daerah dan PTG hendaklah menyediakan maklumat tanah yang hendak dijadikan kawasan Rizab Melayu dan diwartakan sebanyak 2 kali di dalam Warta 1 dan 2 dalam tempoh 2 bulan berturut-turut. Jika tiada bantahan dalam tempoh 2 bulan selepas pewartaan tersebut pengisytiharan kawasan Rizab Melayu akan dibuat pada Warta 3. Tujuan pewartaan tersebut adalah bagi memastikan tiada pengurangan dalam bilangan kawasan Tanah Rizab Melayu dan sekiranya kawasan tersebut dibatalkan, penggantian tanah perlulah dilakukan. Semakan Audit mendapati perkara seperti berikut:

a. Kelewatan Pewartaan Kemasukan Tanah Rizab Melayu

- i. Seramai 4,573 orang Melayu yang dikurniakan tanah seluas 9,284.02 hektar bagi tahun 2011 hingga 2013 telah membuat permohonan Kemasukan Tanah Rizab Melayu. Daripada jumlah tersebut, didapati hanya 412 permohonan atau 9.0% telah selesai diwartakan. Manakala proses pewartaan bagi 4,161 permohonan

atau 91.0% masih belum diselesaikan. Sebanyak 1,761 permohonan berada di peringkat warta 1 dan baki 2,400 permohonan di peringkat warta 3 seperti di **Jadual 1.5**. Kelewatian ini berlaku disebabkan proses pewartaan Tanah Rizab Melayu mengambil masa yang lama dan sekiranya terdapat kesilapan, Pejabat Tanah Daerah hendaklah mengemukakan surat pembetulan warta kepada PTG sebelum warta kedua diisythiharkan.

Jadual 1.5

Proses Pewartaan Kemasukan Tanah Rizab Melayu Lewat Diselesaikan

Bil.	Daerah	Bil. Permohonan	Luas (Hektar)	Peringkat Warta				Selesai
				1	2	3		
Tahun 2011								
1	Johor Bahru	81	28.02	-	-	-	-	81
2	Batu Pahat	247	1,664.22	127	-	17	103	
3	Muar	146	130.45	1	-	57	88	
4	Kluang	135	90.86	1	-	14	120	
5	Kulaijaya	7	3.34	-	-	4	3	
Jumlah		616	1,916.89	129	-	92	395	
Tahun 2012								
1	Johor Bahru	164	90.79	-	-	158	6	
2	Batu Pahat	1,568	1,431.54	453	-	1,113	2	
3	Muar	251	65.35	14	-	235	2	
4	Kluang	56	42.92	9	-	47	-	
5	Kulaijaya	6	5.31	1	-	-	5	
Jumlah		2,045	1,635.91	477	-	1,553	15	
Tahun 2013								
1	Johor Bahru	156	14.13	-	-	156	-	
2	Batu Pahat	1,130	5,244.97	673	-	455	2	
3	Muar	136	81.45	114	-	22	-	
4	Kluang	459	381.15	339	-	120	-	
5	Kulaijaya	31	9.52	29	-	2	-	
Jumlah		1,912	5,731.22	1,155	-	755	2	
Jumlah Keseluruhan		4,573	9,284.02	1,761	-	2,400	412	

Sumber: PTG, Pejabat Tanah Johor Bahru, Batu Pahat, Muar, Kluang Dan Kulaijaya

- ii. Di samping itu, terdapat sebanyak 518 permohonan Kemasukan Tanah Rizab Melayu seluas 522.10 hektar bagi tahun 1996 hingga 2011 masih belum diselesaikan proses pewartaan kerana berada di peringkat warta 1 dan warta 3. Sehingga akhir tahun 2013, tempoh kelewatian adalah antara 2 hingga 17 tahun seperti di **Jadual 1.6**.

Jadual 1.6

Kelewatian Proses Pewartaan Kemasukan Tanah Rizab Melayu

Bil.	Daerah	Bil. Permohonan	Luas (Hektar)	Tahun Permohonan	Peringkat Warta	Tempoh Kelewatian (Tahun)
1	Johor Bahru	29	4.39	2008	3	5
2	Batu Pahat	47	152.24	1996 – 2009	3	4 – 17
3	Muar	53	54.67	2010	1	3
4	Kluang	330	263.92	2010 – 2011	1	2 – 3
5	Kulaijaya	59	46.88	2005 – 2009	1	4 – 8
Jumlah		518	522.10			

Sumber: PTG, Pejabat Tanah Johor Bahru, Batu Pahat, Muar, Kluang Dan Kulaijaya

- iii. Menurut maklum balas Pejabat Tanah Batu Pahat dan Johor Bahru bertarikh 30 Jun 2014, proses pewartaan kemasukan Tanah Rizab Melayu bagi peringkat warta 1, 2 dan 3 kini sedang menunggu tindakan pihak PTG. Mengikut Pejabat Tanah Kluang, kelewatan pewartaan kemasukan Tanah Rizab Melayu disebabkan pengumpulan fail mengikut mukim di mana keutamaan tindakan pewartaan dilaksanakan mengikut jumlah fail. Bagaimanapun, semakan bagi mengenal pasti hak milik yang didaftarkan telah dibuat dan kini sedang menunggu peringkat warta pertama.

Pada pendapat Audit, prestasi pewartaan pembatalan dan penggantian kawasan Tanah Rizab Melayu adalah kurang memuaskan kerana PTG tidak menyelenggarakan rekod berkaitan dengan lengkap serta terdapat kawasan Tanah Rizab Melayu yang dibatalkan tetapi masih belum diganti semula.

1.4.3. Dokumen Hak Milik Tanah Rizab Melayu Tidak Diendorskan

1.4.3.1. Seksyen 7, ERM memperuntukkan tanggungjawab Pentadbir Tanah Daerah supaya mendaftar tanah yang telah diluluskan di kawasan Pengisytiharan Rizab Melayu di bawah Seksyen 3 dan kawasan Kemasukan Rizab Melayu di bawah Seksyen 6 dengan memasukkan perkataan ‘Tanah Rizab Melayu’ (diendorskan). Dokumen hak milik yang didaftarkan atau dikeluarkan hendaklah diendors bagi menjadikannya hak milik Melayu. Semakan Audit terhadap dokumen hak milik Tanah Rizab Melayu di bawah Seksyen 3 dan Seksyen 6 mendapati sebanyak 108 hak milik tidak diendors sehingga bulan Disember 2013 seperti di **Jadual 1.7**. Perkara ini berlaku disebabkan tanah-tanah yang diwartakan sebagai Tanah Rizab Melayu masih tidak dibuat endorsan ke atas geran asal dan telah berterusan sehingga peralihan kepada Sistem Pengurusan Tanah Berkomputer (SPTB).

Jadual 1.7
Dokumen Hak Milik Bagi Tanah Rizab Melayu Yang Tidak Diendors
Sehingga Bulan Disember 2013

Bil.	Daerah	Pengisytiharan Rizab Melayu (Seksyen 3, ERM)		Kemasukan Rizab Melayu (Seksyen 6, ERM)	
		Hak Milik Telah Diendors	Hak Milik Tidak Diendors	Hak Milik Telah Diendors	Hak Milik Tidak Diendors
1	Johor Bahru	136	30	20	-
2	Batu Pahat	51	47	11	-
3	Muar	54	6	19	1
4	Kluang	101	*14	10	9
5	Kulaijaya	63	1	18	-
Jumlah		405	98	78	10

Sumber: PTG, Pejabat Tanah Johor Bahru, Batu Pahat, Muar, Kluang Dan Kulaijaya
Nota: * - Termasuk 11 Hak Milik PTG

1.4.3.2. Menurut maklum balas Pejabat Tanah Batu Pahat bertarikh 30 Jun 2014, tindakan endorsan akan diambil setelah Bahagian Pelan, Pejabat Tanah Batu Pahat selesai membuat semakan nombor warta dan tarikh pewartaan. Mengikut Pejabat

Tanah Muar pula, hak milik di bawah Seksyen 3 ERM akan diendors selepas pengukuran sempadan bagi pengeluaran hak milik muktamad dilaksanakan. Bagi hak milik di bawah Seksyen 6 ERM, surat pembetulan warta kerana kesilapan mukim telah dikemukakan kepada PTG pada 11 Jun 2011 tetapi sehingga kini belum ada maklum balas mengenainya. Pejabat Tanah Johor Bahru memaklumkan sedang dalam tindakan menyemak kedudukan hak milik berkaitan.

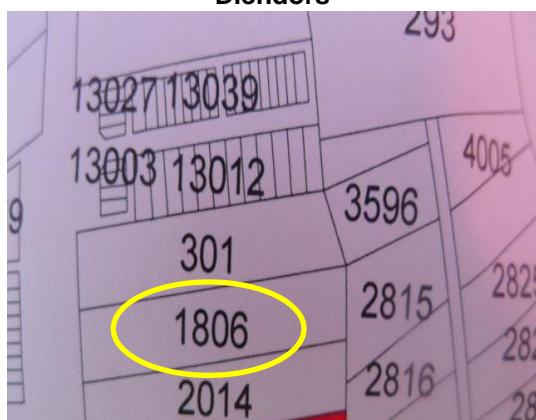
1.4.3.3. Dokumen hak milik yang tidak diendors ‘Tanah Rizab Melayu’ telah mengakibatkan sebanyak 4 bidang tanah di Daerah Kluang dan Kulaijaya seluas 4.47 hektar yang berada di kawasan pengisytiharan Rizab Melayu telah dipindah milik kepada bukan Melayu dan syarikat bukan Melayu antara tahun 2001 hingga 2012. Nilai jualan Tanah Rizab Melayu berkenaan adalah antara RM0.25 juta hingga RM0.60 juta. Maklumat lanjut adalah seperti di **Jadual 1.8**. Contoh lot tanah telah dipindah milik kepada bukan Melayu adalah seperti **Gambar 1.1** hingga **Gambar 1.4**.

Jadual 1.8
Pindah Milik Tanah Rizab Melayu Kepada Bukan Melayu Dan Syarikat Bukan Melayu

Bil.	Maklumat Pindah Milik				Pengisytiharan Rizab Melayu	
	No. Hak Milik / No. Lot	Luas (Hektar)	Tarikh Daftar	Jualan (RM Juta)	No. Warta	Tarikh Warta
Daerah Kluang Mukim Renggam						
1	GM 933 / Lot 1806	0.81	1.11.2012	0.60	1003	9.9.1954
2	GM 932 / Lot 304	1.02	27.9.2001	0.53		
3	GM 931 / Lot 303	1.02	27.11.2001	0.53		
Daerah Kulaijaya Mukim Kulai						
1	HSM 155 / MLO 775	1.62	20.6.2012	0.25	779	21.5.1987
Jumlah		4.47		1.91		

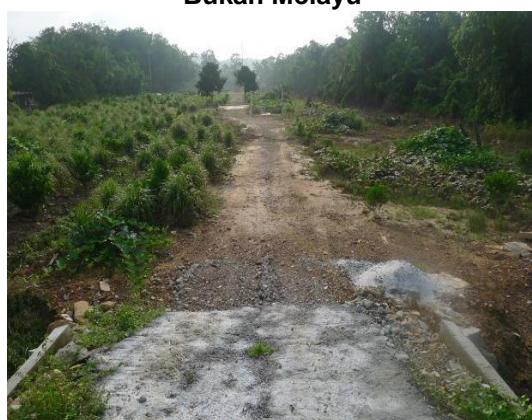
Sumber: Pejabat Tanah Kluang Dan Kulaijaya

Gambar 1.1
Kedudukan Lot 1806
Hak Milik Tanah Rizab Melayu Tidak Diendors



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Pejabat Tanah Kluang
Tarikh: 21 April 2014

Gambar 1.2
Hak Milik Tanah Rizab Melayu Tidak Diendors Dipindah Milik Kepada Syarikat Bukan Melayu



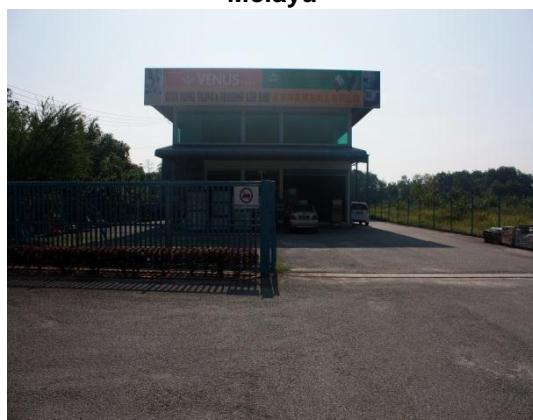
Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Lot 1806, Mukim Renggam, Kluang
Tarikh: 21 April 2014

Gambar 1.3
Kedudukan Lot 303 –
Hak Milik Tanah Rizab Melayu Tidak
Diendors

2014	2816
11	2817
16	2818
21	2819
25	2820
30	2821
34	2822
0	307
303	
304	
305	

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Pejabat Tanah Kluang
Tarikh: 14 April 2014

Gambar 1.4
Hak Milik Tanah Rizab Melayu Tidak
Diendors Dipindah Milik Kepada Bukan
Melayu



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Lot 303, Mukim Renggam, Kluang
Tarikh: 14 April 2014

1.4.3.4. Menurut maklum balas Pejabat Tanah Kluang bertarikh 6 Julai 2014, tindakan endorsan akan diambil terhadap hak milik kawasan Tanah Rizab Melayu yang lain dengan memasukkan kaveat pendaftar. Manakala bagi sebahagian Tanah Rizab Melayu yang telah digadaikan kepada pihak perbankan sebelum tindakan diambil, perkara ini akan dirujuk dahulu kepada Penasihat Undang-undang PTG untuk mendapatkan nasihat perundangan. Mengikut Pejabat Tanah Kulaijaya pula, tindakan remedii akan dilakukan terhadap isu pindah milik tanah berkenaan dengan mendapatkan pandangan perundangan.

Pada pendapat Audit, pengendorsan hak milik Tanah Rizab Melayu adalah kurang memuaskan kerana terdapat dokumen hak milik di Pejabat Tanah Kluang dan Kulaijaya tidak diendors dan mengakibatkan berlakunya pindah milik tanah kepada bukan Melayu.

1.4.4. Pembangunan Tanah Rizab Melayu

1.4.4.1. Pecahan Plot Tidak Didaftarkan Atas Nama Pengarah Melayu

- Pemilik tanah yang ingin membangunkan tanah yang dimilikinya bagi tujuan perumahan, perdagangan, pembangunan campuran, pelancongan dan sebagainya hendaklah melalui proses Serah Balik dan Kurnia Semula (SBKS) untuk dipecah sempadan atau diubah syarat sebagaimana mengikut Seksyen 204 Kanun Tanah Negara. Perkara 6.2, Pekeliling PTG Johor Bil. 15 Tahun 1988 menetapkan melalui keputusan Mesyuarat Kerajaan Negeri, pemilik bukan Melayu boleh memohon pecah sempadan dan ubah syarat bagi membangunkan kawasan Rizab Melayu miliknya dengan syarat mengikrarkan terlebih dahulu sebanyak 40% daripada pecahan tanah-tanah tersebut dinamakan atas nama salah seorang pengarah bangsa Melayu yang

dilantik oleh syarikat berkenaan. Oleh itu, tanah yang telah didaftarkan atas nama seorang Melayu akan hanya dijual kepada orang Melayu.

- b. Semakan Audit terhadap fail pembangunan di kawasan Rizab Melayu di Daerah Batu Pahat dan Muar mendapati 2 buah syarikat tidak mendaftarkan 10 pecahan pemilikan atas nama Pengarah Melayu seluas 0.30 hektar disebabkan kedua-dua syarikat terbabit tidak mempunyai pengarah berbangsa Melayu. Manakala bagi 3 Pejabat Tanah Daerah lain yang diaudit tidak ditemui kes pembangunan seumpama ini. Maklumat pecahan pemilikan yang tidak didaftarkan atas nama pengarah Melayu adalah seperti di **Jadual 1.9**.

Jadual 1.9

Pecahan Pemilikan Tidak Dibuat Atas Nama Pengarah Melayu

Bil.	Daerah	Pembangunan			Pecahan Pemilikan Mengikut Keputusan MMK			
		No. Hak Milik Asal	Jenis	Bil. Unit	Bil. MMK/ Tarikh	Keluasan Hektar (Melayu)	Melayu (Unit)	Bukan Melayu (Unit)
1	Batu Pahat	HSM 12035	Rumah Berkembar	10	203/90 / 18.3.1990	0.18	4	6
			Kedai Pejabat	5		0.03	2	3
2	Muar	GM 655	Kedai 2 Tingkat	14	203/90 / 18.3.1990	0.06	2	3
			Kedai 3 Tingkat	5		0.03	2	12
Jumlah				34		0.30	10	24

Sumber: Pejabat Tanah Batu Pahat Dan Muar

- c. **Maklum balas Pejabat Tanah Batu Pahat bertarikh 30 Jun 2014**, menjelaskan berlaku kekeliruan di antara syarat mengikrarkan 40% pecahan pemilikan tanah dinamakan atas nama seorang pengarah bangsa Melayu dengan arahan Pejabat Setiausaha Kerajaan Johor (Bahagian Perumahan) yang mensyaratkan pembahagian 40% taburan lot bumiputera. Semakan dan tindakan telah diambil di mana hak milik bagi 4 unit rumah berkembar yang telah dipindah milik kepada Melayu telah diendors Pengisytiharan Rizab Melayu. Manakala hak milik bagi 2 lot kedai pejabat yang masih di atas nama pemaju telah diendors Kemasukan Caveat Pendaftar Atas Tanah kerana tiada nama Pengarah Melayu dalam Daftar Senarai Nama Pengarah Syarikat (Borang 49).
- d. Semakan Audit selanjutnya mendapati pihak PTG telah meluluskan permohonan pecah sempadan dan ubah syarat tanah bagi membangunkan 3 kawasan Rizab Melayu milik individu bukan Melayu di Daerah Muar pada tahun 2012 dan 2013. Bagaimanapun, didapati sebanyak 13 pecahan pemilikan berkenaan telah didaftarkan atas nama pemilik tanah seperti di **Jadual 1.10**. Perkara ini adalah tidak mematuhi syarat ikrar di mana sebanyak 40% daripada pecahan tanah tersebut hendaklah dinamakan atas nama seorang pengarah bangsa Melayu sebagaimana dinyatakan dalam surat kelulusan.

Jadual 1.10
Pecahan Pemilikan Dibuat Atas Nama Pemilik Tanah

Bil.	Daerah	Pembangunan			Pecahan Pemilikan Mengikut Keputusan MMK		
		No. Hak Milik Asal	Jenis	Bil. Unit	Bil. MMK/ Tarikh	Melayu (Unit)	Bukan Melayu (Unit)
1	Muar	HSM 10721	Kedai 3 Tingkat	5	1083/2012 / 14.5.2012	2	3
			Rumah Berbandung 2 Tingkat	8		2	6
2		HSM 10719	Rumah Berbandung 2 Tingkat	12	55/2013 / 2013	2	10
3		HSM 10718	Rumah Teres 2 Tingkat	18	740/2012 / 2012	7	11
Jumlah				43		13	30

Sumber: Pejabat Tanah Muar

Pada pendapat Audit, pembangunan Tanah Rizab Melayu adalah kurang memuaskan kerana terdapat pecahan plot tidak didaftarkan atas nama pengarah Melayu.

1.4.5. Tanah Rizab Melayu Diusahakan Dan Diduduki Tanpa Kebenaran

Seksyen 425(1)(b) Kanun Tanah Negara 1965 menyatakan adalah menjadi kesalahan bagi mana-mana orang tanpa kebenaran yang sah untuk membersihkan, membajak, menggali, membuka atau bercucuk tanam di atas tanah Kerajaan Negeri, tanah rizab atau tanah perlombongan. Lawatan Audit ke kawasan pengisytiharan Tanah Rizab Melayu mendapati pemantauan yang kurang berkesan di peringkat Pejabat Tanah Batu Pahat dan Kluang telah menyebabkan beberapa kawasan Tanah Rizab Melayu milik Kerajaan Negeri telah diusahakan dan diduduki tanpa kebenaran seperti berikut:

1.4.5.1. Batu 4, Jalan Ayer Hitam Kluang, Mukim Sri Gading, Batu Pahat

- a. Seluas 92.15 hektar atau 15.0% daripada 613 hektar kawasan pengisytiharan Tanah Rizab Melayu milik Kerajaan Negeri yang diwartakan melalui Warta Kerajaan No. 1045 pada tahun 1993 di Batu 4, Jalan Ayer Hitam Kluang, Mukim Sri Gading, Batu Pahat yang berdekatan dengan Empangan Sembrong telah diusahakan tanpa kebenaran oleh 70 orang Melayu dengan tanaman pokok kelapa sawit yang kini berusia 7 hingga 15 tahun. Temu bual pihak Audit dengan pegawai Pejabat Tanah Batu Pahat mendapati permohonan secara berkelompok bagi mendapatkan hak milik di kawasan yang diusahakan telah dikemukakan pada bulan November 2007. Namun begitu, permohonan tersebut masih diproses sehingga tarikh pengauditan. Keadaan Tanah Rizab Melayu milik Kerajaan Negeri yang diusahakan tanpa kebenaran berkenaan adalah seperti di **Gambar 1.5** dan **Gambar 1.6**.

Gambar 1.5
Tanah Rizab Melayu Diusahakan Tanpa Kebenaran
Dengan Tanaman Pokok Kelapa Sawit



Gambar 1.6



Sumber: Jabatan Audit Negara

Lokasi: Kawasan Tanah Rizab Melayu, Batu 4, Jalan Ayer Hitam Kluang, Batu Pahat

Tarikh: 4 Mac 2014

- b. **Berdasarkan maklum balas Pejabat Tanah Batu Pahat bertarikh 30 Jun 2014, sehingga kini permohonan tersebut belum dapat diproses kerana masalah penandaan batu sempadan bagi kawasan Empangan Sembrong yang masih belum selesai. Selepas batu sempadan dipasang, tindakan selanjutnya akan diambil dengan mengesyorkan supaya permohonan berkenaan diproses dan seterusnya diperakukan kepada Kerajaan Negeri.**

1.4.5.2. Kampung Gajah, Mukim Kluang, Kluang

- a. Seluas 1.62 hektar atau 54.1% daripada 2.996 hektar kawasan pengisytiharan Tanah Rizab Melayu milik Kerajaan Negeri yang diwartakan melalui Warta Kerajaan No. 711 pada tahun 1983, Mukim Kluang, Kluang di Kampung Gajah telah diduduki tanpa kebenaran oleh 23 orang bukan Melayu dengan mendirikan rumah kediaman. Menurut Pejabat Tanah Kluang, kawasan ini telah mula diduduki tanpa kebenaran lebih kurang awal tahun 1950 an iaitu sebelum pengisytiharan kawasan Tanah Rizab Melayu dibuat. Permohonan bagi mendapatkan hak milik terhadap tanah yang diduduki telah dikemukakan kepada Pejabat Tanah Kluang pada 2013 dan sehingga kini permohonan tersebut masih dalam proses penyediaan laporan dan pelan. Keadaan rumah kediaman yang dibina di atas Tanah Rizab Melayu milik Kerajaan Negeri tanpa kebenaran adalah seperti di **Gambar 1.7** dan **Gambar 1.8**.

Gambar 1.7
Rumah Kediaman Didirikan Di Atas Kawasan Tanah Rizab Melayu Tanpa Kebenaran



Sumber: Jabatan Audit Negara

Lokasi: Kawasan Tanah Rizab Melayu, Kampung Gajah, Kluang

Tarikh: 13 April 2014

- b. **Menurut maklum balas Pejabat Tanah Kluang bertarikh 6 Julai 2014, langkah penyelesaian yang boleh diambil adalah memperakukuan secara serentak tanah yang diduduki tanpa kebenaran dengan cadangan tapak ganti yang lain untuk pertimbangan Pihak Berkuasa Negeri.**

Pada pendapat Audit, pemantauan yang dilaksanakan di peringkat Pejabat Tanah Batu Pahat dan Kluang adalah kurang berkesan kerana terdapat Tanah Rizab Melayu milik Kerajaan Negeri telah diusahakan dan diduduki tanpa kebenaran.

1.5. SYOR AUDIT

Bagi memastikan pengurusan Tanah Rizab Melayu di Negeri Johor dilaksanakan dengan lebih cekap dan berkesan serta mematuhi peraturan yang ditetapkan, adalah disyorkan Pejabat Tanah Dan Galian Johor (PTG) dan Pejabat Tanah Daerah mengambil langkah-langkah penambahbaikan seperti berikut:

1.5.1. Menyemak semula bilangan kawasan dan keluasan Tanah Rizab Melayu di Negeri Johor serta mengemaskinikan Daftar Kawasan Rizab Melayu supaya keluasan sebenar dapat ditentukan serta mengadakan *task force* untuk mengemaskinikan semua rekod, endorsan dan pewartaan melibatkan kawasan Tanah Rizab Melayu bagi memastikan objektif Tanah Rizab Melayu tercapai sebagaimana mengikut Enakmen Rizab Melayu Johor 1936.

1.5.2. Menyediakan garis panduan pengurusan Tanah Rizab Melayu sebagai rujukan kepada pegawai baru di peringkat PTG dan Pejabat Tanah Daerah bagi menjamin status pegangan hak milik Melayu terus kekal dan terpelihara.

PERBADANAN TAMAN NEGARA JOHOR

2. PENGURUSAN TAMAN NEGARA JOHOR

2.1. LATAR BELAKANG

2.1.1. Perbadanan Taman Negara Johor (Perbadanan) ditubuhkan pada tahun 1989 melalui Enakmen yang telah diwartakan pada bulan Februari 1990 dan berkuat kuasa pada bulan Januari 1992. Penubuhan Perbadanan adalah untuk memelihara dan melindungi hidupan liar, tumbuh-tumbuhan dan benda-benda yang mempunyai kepentingan daripada segi kaji bumi, kaji purba sejarah dan etnologi. Ia juga meliputi lain-lain kepentingan daripada segi sains dan pemandangan, dan melalui pemeliharaan dan penggunaannya untuk memajukan pendidikan, kesihatan, nilai estetik dan rekreasi orang ramai.

2.1.2. Antara fungsi Perbadanan adalah untuk mewujudkan taman semula jadi yang berpotensi sebagai taman negara dan memaksimumkannya mengikut kesesuaian dengan konsep pelbagai guna, menyelaras dan mengawal aktiviti taman negara. Perbadanan juga berperanan memperkenalkan Negeri Johor sebagai negeri yang kaya dengan sumber alam semula jadi dan sebagai pusat tarikan pelancong serta menjaga dan mengekalkan alam semula jadi mengikut satu sistem pengurusan bertaraf antarabangsa. Perbadanan telah diberi tanggungjawab menguruskan 6 Taman Negara Johor iaitu Taman Negara Johor Endau Rompin (TNJER) Peta dan Selai, Taman Negara Johor (TNJ) Gunung Ledang, Tanjung Piai, Pulau Kukup dan Taman Laut Sultan Iskandar dengan jumlah keseluruhan kawasan 62,286.9 hektar. Butiran lengkap mengenai 6 Taman Negara Johor adalah seperti di **Jadual 2.1.** manakala lokasi bagi taman negara tersebut adalah seperti di **Peta 2.1.**

Jadual 2.1
Enam Taman Negara Johor

Bil.	Taman Negara Johor	Jenis	Keluasan (Hektar)	Tarikh Pewartaan
1	Endau Rompin (Peta)	Hutan Hujan Tropika Tanah Pamah	19, 562	2 September 1993
2	Endau Rompin (Selai)		29,343	
3	Gunung Ledang	Hutan Gunung	8,611.4	27 Oktober 2005
4	Tanjung Piai	Hutan Bakau Pesisiran Pantai	851	26 Februari 2004 (Ramsar: 31 Jan 2003)
5	Pulau Kukup	Hutan Paya Bakau	647.5	27 Mac 1997 (Ramsar: 31 Jan 2003)
6	Taman Laut Sultan Iskandar	Hutan Pantai	3,272 (3 batu nautika)	Rujukan: MMK 14 Februari 2010
Jumlah			62,286.9	

Sumber: Perbadanan

Peta 2.1
Lokasi Taman Negara Johor



Sumber: Portal Perbadanan

2.1.3. Perbadanan telah menyediakan prasarana seperti chalet, tapak khemah, tandas dan *boardwalk* bagi kemudahan pelawat untuk bersiar dan bermalam di Taman Negara Johor. Sejumlah RM8.60 juta peruntukan yang diterima daripada Kerajaan Negeri, Kerajaan Persekutuan dan Agensi Luar bagi tahun 2011 hingga 2013 telah dibelanjakan untuk pembangunan dan penyenggaraan kemudahan awam tersebut. Selain itu, Perbadanan telah membelanjakan sejumlah RM67,131 bagi tahun 2011 hingga 2013 untuk penyenggaraan bangunan dan kemudahan yang melibatkan kerosakan kecil.

2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan ini adalah untuk menilai sama ada pengurusan Taman Negara Johor telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan serta selaras dengan matlamat yang ditetapkan.

2.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini tertumpu kepada pengurusan Taman Negara Johor di pejabat Perbadanan Taman Negara Johor dan 6 taman negara bagi tahun 2011 hingga 2013. Kaedah pengauditan adalah dengan menyemak, mengkaji dan menganalisis maklumat berdasarkan rekod, fail, data dan dokumen. Lawatan Audit juga telah dilaksanakan di 6 Taman Negara Johor iaitu TNJER Peta dan Selai, TNJ Gunung Ledang, Tanjung Piai, Pulau Kukup serta Taman Laut Sultan Iskandar. Selain itu, temu bual dengan pegawai yang terlibat juga dibuat bagi mendapatkan maklumat dan penjelasan lanjut berkaitan sesuatu isu yang ditemui.

2.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang telah dilaksanakan antara bulan Februari hingga Mei 2014 mendapati pengurusan Taman Negara Johor adalah memuaskan kerana Perbadanan telah menyediakan sasaran Pelan Perancangan Strategik bagi tahun 2012 hingga tahun 2016 yang meliputi perancangan bagi setiap aktiviti konservasi, pendidikan dan penyelidikan dan pelaksanaan telah dibuat sepetimana yang dirancang. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan seperti yang dijelaskan dalam perenggan berikut. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti berikut:

- Mesyuarat pemantauan yang diadakan tidak membincangkan secara menyeluruh Pelan Perancangan Strategik.
- Terdapat ancaman terhadap kawasan Taman Negara Johor seperti pencerobohan orang awam dan hakisan ombak yang tidak ditangani secara berkesan.
- Kemasukan pelawat berdaftar melebihi jumlah yang ditetapkan terutamanya bagi pendaki harian dan pendaki bermalam di TNJ Gunung Ledang.
- Rekod inventori bagi bilangan pokok yang ditanam tidak disenggarakan.
- Hasil kajian serta penyelidikan berkaitan Taman Negara Johor belum diterima oleh Perbadanan.
- Kerja penyenggaraan kemudahan telah dipecah kecil dan kemudahan yang dibina tidak disenggarakan.

2.4.1. Pelan Perancangan Strategik

2.4.1.1. Perbadanan telah menyediakan Pelan Perancangan Strategik Tahun 2012 Hingga 2016 dan telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah Perbadanan pada 18 Jun 2012. Dalam pelan tersebut, Perbadanan telah menetapkan objektif pengurusan Taman Negara Johor sebagai peneraju dalam usaha konservasi biodiversiti dan alam semula jadi menjelang tahun 2016 melalui pendekatan seperti berikut:

- a. Konservasi – mempertingkatkan usaha bagi memulihara dan memelihara kepelbagaiannya biodiversiti alam semula jadi.
- b. Penyelidikan – meningkatkan usaha penyelidikan dan hasil kajian.
- c. Pendidikan – meningkatkan usaha pendidikan alam untuk kesedaran awam.
- d. Ekopelancongan – memajukan ekopelancongan ke peringkat antarabangsa.
- e. Pengurusan Cemerlang – memantapkan sistem pengurusan yang cemerlang.

2.4.1.2. Perbadanan telah menetapkan mesyuarat pemantauan perlu dilaksanakan setiap 6 bulan dan penilaian pencapaian perlu dibuat setiap tahun bagi memastikan strategi dan tindakan dalam Pelan Perancangan Strategik dapat dipantau dan dibuat

semakan semula. Semakan Audit mendapati mesyuarat pemantauan telah dilaksanakan sebanyak 2 kali pada tahun 2013. Bagaimanapun, perbincangan tidak dibuat secara menyeluruh ke atas Pelan Perancangan Strategik di mana mesyuarat yang pertama hanya membincangkan mengenai kolumn pengisian bagi Jadual Pemantauan Pelan Strategik dan mesyuarat kedua mengenai kesilapan yang telah dilakukan dalam pengisian Jadual tersebut. Perbadanan juga tidak menyediakan rancangan kerja tahunan bagi menyokong perancangan strategik untuk memudahkan mekanisme pemantauan bagi memastikan setiap kakitangan Perbadanan memainkan peranan dan tanggungjawab masing-masing di setiap akhir tahun. **Maklum balas Perbadanan bertarikh 15 Julai 2014, menyatakan pembentangan hasil mesyuarat pemantauan yang telah dilaksanakan bagi tahun 2013 telah dibuat kepada semua pegawai yang terlibat pada 7 Julai 2014 dan telah dibuat secara lebih terperinci.**

2.4.2. Konservasi

Konservasi ialah satu cara pemeliharaan dan pemuliharaan hidupan liar, tumbuh-tumbuhan dan benda-benda yang mempunyai kepentingan dalam ekosistem serta biodiversiti alam semulajadi di Taman Negara Johor. Semakan Audit mengenai aktiviti konservasi yang telah dibuat oleh Perbadanan adalah seperti berikut:

2.4.2.1. Ancaman Bagi Mengekalkan Kawasan Taman Negara Johor

Kerja-kerja pemantauan, pembersihan, penandaan sempadan dan pemasangan papan tanda di setiap taman perlu dilakukan setahun sekali bagi memastikan kawasan Taman Negara Johor sentiasa terpelihara. Semakan Audit mendapati Perbadanan telah meningkatkan rondaan bagi tujuan pemantauan dan penguatkuasaan di setiap Taman Negara Johor. Tindakan penguatkuasaan juga telah dilaksanakan terhadap penceroboh yang memasuki Taman Negara Johor tanpa kebenaran dan aktiviti pembukaan tanah secara haram. Bagaimanapun masih terdapat beberapa ancaman seperti berikut:

a. Pencerobohan

Berdasarkan Enakmen Perbadanan, tiada seorang pun melainkan dibenarkan melakukan apa-apa tindakan seperti memotong, merosakkan, memusnahkan atau membakar apa-apa tumbuhan semasa berada dalam kawasan taman negara kecuali Pengarah Perbadanan atau pegawai yang diberi kuasa. Sekiranya didapati melakukan kesalahan tersebut dan sabit kesalahan, denda boleh dikenakan tidak melebihi RM5,000 atau penjara tidak melebihi 6 bulan atau kedua-duanya sekali. Semakan Audit mendapati perkara seperti berikut:

i. Penanaman Pokok Getah Dalam Kawasan TNJ Gunung Ledang

Berdasarkan laporan kes yang telah dibuat oleh pegawai Perbadanan bertarikh 5 Julai 2011, kawasan hutan TNJ Gunung Ledang telah dicerobohi di mana pokok hutan telah ditebang dan ditanam dengan pokok getah. Tanda sempadan juga telah tidak kelihatan dan telah dialihkan ke kawasan lain bagi mengelirukan sempadan sebenar Taman Negara Johor. Kisah pencerobohan tersebut juga telah ditayangkan dalam rancangan ‘Simfoni Alam’ pada 4 Mac 2014 yang bersiaran melalui saluran RTM TV2. Lawatan Audit mendapati pokok getah tersebut telah mengeluarkan hasil seperti di **Gambar 2.1** manakala tanda sempadan yang telah dialihkan adalah seperti di **Gambar 2.2**. Bagaimanapun, sehingga tarikh akhir pengauditan dilaksanakan tiada bukti tindakan telah diambil terhadap pencerobohan tersebut. Tindakan undang-undang tidak dapat diambil kerana Perbadanan tidak melakukan proses ukur halus bagi menentukan sempadan sebenar TNJ Gunung Ledang dengan kawasan yang dicerobohi. **Berdasarkan maklum balas Perbadanan bertarikh 27 Mei 2014, pengukuran halus sempadan tidak dapat dilaksanakan kerana melibatkan kos yang tinggi dan Perbadanan tidak mempunyai peruntukan kewangan yang mencukupi bagi tujuan tersebut.**

Gambar 2.1
Pokok Getah Yang Telah Mengeluarkan Hasil



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Kompartmen 25, Ulu Jementah, TNJ Gunung Ledang
Tarikh: 5 Mac 2014

Gambar 2.2
Tanda Sempadan Yang Dipercayai Telah Dialihkan Dari Tempat Asal



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Kompartmen 25, Ulu Jementah, TNJ Gunung Ledang
Tarikh: 5 Mac 2014

ii. Pencerobohan Oleh Penduduk Dalam Kawasan Taman Negara Johor

Kawasan yang terlibat dengan pencerobohan ini melibatkan kawasan Pantai Burung seluas sekitar 4 ekar termasuk dalam kawasan TNJER (Peta) yang telah diwarta tahun 1993. Menurut Perbadanan, penduduk Orang Asli telah membuat kerja pembersihan dengan menebang dan membakar semua sisa pokok yang telah ditumbangkan untuk ditanam dengan getah semenjak tahun 2010 dan berpendapat kawasan tersebut adalah tanah adat mereka. Akibat pencerobohan

tersebut, Taman Negara Johor telah mengalami beberapa kesan seperti kemasuhan laluan Pantai Burung, gangguan kepada kitaran ekologi dan biodiversiti serta pencemaran kawasan sekitar daripada sudut pandangan pelawat. Perbadanan telah mengambil tindakan dengan melantik juruukur bagi membuat pengukuran sempadan kawasan yang diceroboh pada tahun 2010 dan melaporkan perkara tersebut kepada Pentadbir Tanah Daerah Mersing pada tahun 2012 untuk mengambil tindakan terhadap pencerobohan yang berlaku. Bagaimanapun, penduduk Orang Asli masih berkeras mengatakan tanah tersebut adalah milik mereka dan telah membawa perkara tersebut ke mahkamah. Lawatan Audit di kawasan tersebut mendapati kawasan hutan tersebut masih belum ditanam dengan pokok getah dan telah ditumbuhinya semak serta terbiar seperti di **Gambar 2.3. Berdasarkan maklum balas Perbadanan bertarikh 27 Mei 2014, perkara tersebut masih dalam tindakan mahkamah.**



Gambar 2.3
Kawasan Dalam TNJER (Peta) Yang Telah Di Ceroboh

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: TNJER (Peta)
Tarikh: 12 Mac 2014

b. Hakisan Ombak Di TNJ Tanjung Piai, Pontian

Berdasarkan rekod Jabatan Pengairan Dan Saliran (JPS), hakisan di Tanjung Piai adalah dalam kategori 1 iaitu impak hakisan kepada sosial dan ekonomi telah sampai ke tahap yang tidak dapat diterima. Dari tahun 1974 hingga 2011 jarak hakisan yang berlaku adalah selebar 303.9 meter. JPS telah diberi tanggungjawab untuk mereka bentuk, membina dan menyiapkan projek pengawalan pantai di TNJ Tanjung Piai, Pontian. Kerja tersebut telah disiapkan pada tahun 2010 dengan kos berjumlah RM7.58 juta. Salah satu langkah yang diambil bagi menghalang hakisan adalah dengan melaksanakan kaedah *rock revetment* dan *softrock* iaitu menggunakan beg geotekstil yang diisi dengan pasir. Lawatan Audit mendapati pasir yang diisi dalam beg geotekstil telah terkeluar dan meliputi permukaan kawasan hutan bakau seperti di **Gambar 2.4**. Keadaan ini telah mengancam habitat semula jadi pokok bakau kerana kawasan yang diliputi dengan pasir tersebut didapati pembesaran pokok terbantut dan daunnya berwarna kuning seperti di **Gambar 2.5**. Pukulan ombak yang berterusan serta sumber Kementerian Pengangkutan Malaysia yang menyatakan, laluan Selat Melaka adalah antara laluan kapal yang paling sibuk di dunia di mana terdapat lebih daripada 70,000 kapal dagang melalui laluan tersebut setiap tahun adalah antara salah satu punca beg yang mengandungi pasir terkoyak dan melimpah ke kawasan paya bakau. **Gambar 2.6** menunjukkan beg geotekstil yang telah kosong

tersangkut di akar pokok bakau. **Maklum balas JPS Negeri Johor bertarikh 30 Jun 2014**, menyatakan *softrock* mempunyai jangka hayat yang agak terhad. Berdasarkan kajian *Integrated Shoreline Management Plans (ISMP)* yang dilaksanakan oleh JPS Negeri Johor pada tahun 2012, 6 *offshore breakwater* 500 meter dari pesisiran pantai dengan kos pembinaan berjumlah RM106 juta telah dicadangkan bagi menangani masalah hakisan di Tanjung Piai. Bagaimanapun, JPS Negeri Johor hanya memperoleh peruntukan berjumlah RM30 juta untuk menangani masalah hakisan tersebut dan kontraktor dijangka akan dilantik pada bulan Jun 2014 bagi membina *offshore breakwater* serta mengukuhkan benteng *softrock* sedia ada dengan menambak batu granit di atasnya.

Gambar 2.4
Pasir Dari Beg Geotekstil Yang Meliputi
Permukaan Kawasan Pokok Bakau



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: TNJ Tanjung Piai, Pontian
Tarikh: 26 Mac 2014

Gambar 2.5
Pembesaran Pokok Bakau Terbantut Dan
Daunnya Berwarna Kuning



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: TNJ Tanjung Piai, Pontian
Tarikh: 26 Mac 2014



Gambar 2.6
Beg Geotekstil Yang Kosong Tersangkut
Di Akar Pokok Bakau

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: TNJ Tanjung Piai, Pontian
Tarikh: 26 Mac 2014

c. **Kemasukan Pelawat Berdaftar Melebihi Jumlah Yang Ditetapkan Bagi Pendaki Harian Dan Pendaki Bermalam Di Campsite 4 Kolam Gajah (CP4) Di TNJ Gunung Ledang**

- Perbadanan telah menetapkan had bagi bilangan *carrying capacity* atau daya tampung pelawat bagi TNJ Gunung Ledang adalah seramai 100 orang bagi

pendaki harian dan 50 orang bagi pendaki yang bermalam di Campsite 4 Kolam Gajah (CP4) pada satu-satu masa. Semakan Audit mendapati berlaku lebihan pendaki antara 4 hingga 78 orang bagi tahun 2011 hingga 2013 manakala lebihan pendaki yang bermalam di CP4 adalah antara 2 hingga 107 orang pada satu-satu masa. Jumlah hari yang terlibat dengan lebihan had daya tampung bagi tahun 2011 hingga 2013 untuk pendaki adalah antara 4 hingga 8 hari manakala bagi pendaki yang bermalam di CP4 adalah antara 7 hingga 17 hari. **Jadual 2.2** menunjukkan berlaku peningkatan lebihan had daya tampung bagi pendaki sebanyak 81.3% atau 113 orang pada tahun 2012 berbanding tahun 2011 dan 11.1% atau 28 orang pada tahun 2013 berbanding tahun 2012. Selain itu, lebihan had bagi pendaki berhemah di CP4 meningkat setiap tahun iaitu peningkatan sebanyak 33.7% atau 111 orang pada tahun 2012 berbanding tahun 2011 dan 45.9% atau 202 orang pada tahun 2013 berbanding tahun 2012.

Jadual 2.2

Bilangan Pendaki Harian Dan Pendaki Bermalam Di CP4 Yang Melebihi Had Daya Tampung Di TNJ Gunung Ledang Bagi Tahun 2011 Hingga 2013

Aktiviti	Lebihan Pelawat									
	2011		2012		Berbanding Tahun 2011		2013		Berbanding Tahun 2012	
	Bil.	Jumlah Hari	Bil.	Jumlah Hari	Bil.	Peratus	Bil.	Jumlah Hari	Bil.	Peratus
Mendaki	139	4	252	7	113	81.3	280	8	28	11.1
Pendaki Bermalam	329	7	440	17	111	33.7	642	12	202	45.9
Jumlah	468	-	692	-	224	47.9	922	-	230	33.2

Sumber: Perbadanan

- ii. Lebihan had daya tampung ini berlaku disebabkan ketentuan awal yang dibuat semasa mengambil tempahan adalah khusus kepada pendaki sahaja dan tidak termasuk jurulatih yang akan mengiringi pendaki selain daripada pemandu arah. Lebihan pendaki harian pada satu-satu masa akan membahayakan nyawa kerana keluasan puncak Gunung Ledang adalah amat terhad dan dikhuatir boleh menyebabkan pendaki tergelincir dan terjatuh ke dalam gaung. **Maklum balas Perbadanan bertarikh 27 Mei 2014, menyatakan sistem rekod tempahan baru telah diperkenalkan dan akan dilaksanakan di TNJ Gunung Ledang bagi mengawal bilangan pelawat. Perbadanan juga bercadang akan menaikkan had daya tampung bagi pelawat di CP4 kepada 100 orang dan pelawat mendaki kepada 150 orang pada satu-satu masa.**

2.4.2.2. Rekod Inventori Bagi Bilangan Pokok Bakau/Hutan Yang Ditanam Tidak Disenggarakan

- a. Bagi mengekalkan kepentingan ekologi dalam kawasan paya bakau/hutan, Perbadanan telah mengambil pelbagai inisiatif bagi memastikan kelestarian paya bakau/hutan sentiasa terjaga. Salah satu usaha yang telah dilaksanakan adalah

Kempen Kesedaran Alam melalui program penanaman semula pokok oleh pihak sekolah, jabatan/agensi luar, badan korporat dan dilakukan sendiri oleh kakitangan Perbadanan. Semakan Audit mendapati maklumat bagi bilangan pokok bakau yang ditanam dan mati hanya diperoleh di TNJ Tanjung Piai bagi tahun 2012 dan 2013 manakala TNJ Pulau Kukup hanya mempunyai maklumat bilangan pokok bakau yang ditanam sahaja. TNJER (Peta), TNJER (Selai) dan TNJ Gunung Ledang pula tidak menyimpan maklumat mengenai bilangan pokok hutan yang ditanam, mati dan sulam semula walaupun program tersebut ada dilaksanakan. Berdasarkan **Jadual 2.3**, TNJ Tanjung Piai telah membuat penanaman sebanyak 843 batang pokok bakau pada tahun 2012 dan sebanyak 39.5% atau 333 batang pokok bakau telah mati dan hilang. Pada tahun 2013, bilangan pokok bakau yang mati dan hilang semakin meningkat iaitu sebanyak 69.0% atau 2,564 daripada 3,717 batang pokok bakau yang ditanam. Menurut Perbadanan, sebahagian besar anak pokok yang ditanam telah mati dan hilang akibat pukulan ombak dan faktor pencemaran air laut.

Jadual 2.3
Bilangan Pokok Bakau Yang Ditanam Di TNJ Tanjung Piai Dan TNJ Pulau Kukup
Bagi Tahun 2012 Dan 2013

Bil.	Taman Negara Johor	2012			2013		
		Bilangan Pokok			Bilangan Pokok		
		Tanam	Mati	Hilang	Tanam	Mati	Hilang
1	Tanjung Piai	843	263	70	3,717	2,354	210
2	Pulau Kukup	1010	TM	TM	273	TM	TM

Sumber: Perbadanan

Nota: TM – Tiada Maklumat

- b. Kegagalan Perbadanan menyelenggarakan daftar dan rekod inventori mengenai penanaman semula pokok bakau/hutan menyebabkan pihak Audit tidak dapat memastikan pokok bakau/hutan yang mati telah disulam semula. Perbadanan seharusnya menyediakan daftar bagi program penanaman semula pokok bakau/hutan di setiap Taman Negara Johor bagi memantau dan menilai kemajuan pelaksanaan program tersebut.

Pada pendapat Audit, pengurusan bagi mengekalkan kawasan Taman Negara Johor adalah kurang memuaskan kerana Perbadanan tidak membuat ukur halus semula bagi mengelakkan pencerobohan, had daya tampung melebihi daripada yang ditetapkan dan tiada inventori dibuat bagi program penanaman pokok. Selain itu, Perbadanan menghadapi cabaran yang besar bagi mengekalkan kestabilan ekologi akibat hakisan dan pencerobohan.

2.4.3. Meningkatkan Usaha Penyelidikan Dan Hasil Kajian

- 2.4.3.1.** Penyelidikan adalah penting dalam membangunkan taman melalui pengurusan yang berlandaskan kajian saintifik bagi menjaga dan mengekalkan alam semula jadi serta memelihara kepelbagaiannya biodiversiti. Keadaan semula jadi Taman Negara Johor yang terdiri daripada pelbagai habitat juga telah menarik para penyelidik dari dalam dan luar

negara untuk menjalankan kajian saintifik. Perbadanan telah menetapkan sesalinan laporan lengkap hasil kajian yang telah dijalankan di Taman Negara Johor hendaklah dikemukakan dalam tempoh sebulan selepas tamat kajian bagi tujuan perkongsian maklumat. Semakan Audit mendapati sejumlah 79.2% atau 84 daripada 106 kajian masih tidak diterima dan hanya 15 atau 17.9% daripada 84 kajian yang tidak diterima telah dikeluarkan surat susulan. Tempoh kelewatan penghantaran hasil kajian yang sepatutnya diterima adalah antara 41 hingga 1,004 hari. **Jadual 2.4** menunjukkan bilangan hasil kajian yang telah dan belum diterima serta tempoh kelewatan penghantaran kepada Perbadanan bagi tahun 2011 hingga 2013.

Jadual 2.4

Senarai Jabatan/Institusi/Agenzi, Penyelidik, Tajuk Kajian Dan Maklumat Hasil Kajian Berkaitan Taman Negara Johor

Tahun	Institusi /Agenzi	Bil. Penyelidik	Bil. Tajuk Kajian	Bil. Hasil Kajian				Tempoh Kelewatan (Hari)
				Diterima	Tidak Terima	Surat Susulan	Tiada Surat Susulan	
2011	8	32	15	7	8	1	7	253-1,004
2012	35	119	37	10	27*	9	17	41-776
2013	52	249	54	5	49	5	44	125-444
Jumlah	95	400	106	22	84	15	68	

Sumber: Perbadanan

Nota: * - Satu Tajuk Kajian Masih Dalam Tempoh Penghantaran

2.4.3.2. Perbadanan tidak menyenggara daftar yang khusus bagi memantau dan memastikan setiap kajian yang dibuat di Taman Negara Johor dapat dikemukakan dalam tempoh yang ditetapkan. Kajian tersebut sekiranya dikemukakan kepada Perbadanan dapat digunakan sebagai bahan rujukan dan manfaat bersama. Antara contoh hasil kajian yang telah diguna pakai oleh Perbadanan adalah seperti penggunaan stesen kaji cuaca bagi merekodkan unjuran keadaan cuaca bagi persediaan musim tengkujuh dan penggunaan sistem hibrid mikro hidro bagi mengurangkan penggunaan tenaga elektrik di TNJER (Peta). **Maklum balas Perbadanan bertarikh 27 Mei 2014, menyatakan kebanyakannya hasil kajian dan penyelidikan yang tidak dikemukakan melibatkan institusi dan agensi yang tiada perjanjian dengan pihak Perbadanan. Perbadanan memaklumkan terdapat penyelidik yang sudah menamatkan pengajian, menyambung pengajian di tempat lain dan tidak dapat dihubungi. Berdasarkan maklum balas Perbadanan bertarikh 15 Julai 2014, penyelidik yang tidak mengemukakan laporan akan di senarai hitam dan permohonan yang seterusnya tidak akan dilayan.**

Pada pendapat Audit, penyerahan hasil penyelidikan dan kajian oleh Jabatan/Institusi/Agenzi kepada Perbadanan adalah kurang memuaskan kerana hanya 20.8% sahaja hasil kajian dikemukakan bagi perkongsian maklumat.

2.4.4. Usaha Pendidikan Alam Dan Kesedaran Awam

Salah satu kaedah untuk meningkatkan usaha pendidikan alam dan kesedaran alam adalah dengan menaik taraf info galeri Taman Negara Johor dan mempertingkatkan promosi pendidikan alam ke peringkat sekolah hingga orang awam. Semakan Audit mendapati perkara seperti berikut:

2.4.4.1. Maklumat Di Info Galeri Tidak Dikemas Kini Dan Ruangan Info Galeri Di TNJER (Peta) Tidak Boleh Digunakan

Perbadanan telah menyediakan ruangan info galeri yang mengandungi maklumat serta keunikan spesies flora dan fauna yang terdapat pada setiap taman bagi membolehkan pelawat mendapatkan gambaran awal serta informasi mengenai Taman Negara Johor. Lawatan Audit di 6 Taman Negara Johor mendapati kemudahan info galeri yang disediakan di setiap taman adalah memuaskan di mana terdapat maklumat mengenai sejarah penubuhan dan kehidupan flora serta fauna taman negara yang dilawati. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati hasil kajian yang dipamerkan adalah hasil kajian lama kecuali bagi TNJER (Selai) dan hasil penyelidikan yang dipamerkan tidak dicatat tahun penemuan dibuat seperti di **Gambar 2.7** dan **Gambar 2.8**. Lawatan Audit juga mendapati ruangan info galeri di TNJER (Peta) telah dikosongkan kerana struktur lantai telah rosak dan membahayakan kepada pelawat seperti di **Gambar 2.9**. Selain itu, laluan alternatif ke bangunan info galeri juga telah ditutup kepada pelawat kerana struktur kayu yang reput akibat diserang dengan anai-anai seperti di **Gambar 2.10**. Barang serta maklumat di ruangan info galeri telah dikeluarkan dan diletakkan di kaki lima bangunan. **Maklum balas Perbadanan bertarikh 27 Mei 2014, menyatakan, projek naik taraf Info Galeri akan dilaksanakan secara berperingkat bermula di Ibu Pejabat di Nusajaya dan disusuli dengan Taman Negara Johor yang lain mengikut keutamaan semasa.**

Gambar 2.7
Hasil Kajian Yang Ditemui Pada Tahun
2003



Sumber: Perbadanan
Lokasi: TNJER (Peta)
Tarikh: 12 September 2013

Gambar 2.8
Binatang Yang Diawetkan Tidak Dicatat
Tarikh Penemuan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: TNJ Gunung Ledang
Tarikh: 6 Mac 2014

Gambar 2.9
Ruangan Info Galeri Yang Dikosongkan
Atas Sebab Keselamatan



Sumber: Perbadanan
Lokasi: TNJER (Peta)
Tarikh: 12 September 2013

Gambar 2.10
Laluan Alternatif Ke Info Galeri Ditutup
Atas Sebab Keselamatan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: TNJER (Peta)
Tarikh: 12 Mac 2014

2.4.4.2. Penetapan Sasaran Bagi Program Komunikasi Pendidikan Alam Dan Kesedaran Awam (CEPA) Adalah Kecil Berbanding Bilangan Sekolah

Program Komunikasi Pendidikan Alam Dan Kesedaran Awam (CEPA) merupakan program yang dijalankan secara berterusan bermula tahun 2012 di bawah pengurusan RAMSAR di setiap Institut Pengajian Tinggi Awam/Swasta (IPTA/IPTS) atau sekolah yang terpilih di dalam Negeri Johor. Perbadanan telah menetapkan program tersebut perlu dilaksanakan pada setiap bulan melibatkan sebuah sekolah atau IPTA/IPTS manakala bagi TNJER (Peta), TNJER (Selai), TNJ Gunung Ledang dan Taman Laut Sultan Iskandar dihadkan kepada 3 buah sekolah setiap tahun. Program ini merupakan medium untuk perkongsian maklumat, kepakaran dan sumber lain dalam melaksanakan program komunikasi, pendidikan alam dan kesedaran awam dan antara aktivitinya ialah ceramah kesedaran dan pameran. Semakan Audit mendapati pelaksanaan CEPA telah mencapai sasaran yang ditetapkan. Bagaimanapun, sasaran yang ditetapkan adalah terlalu kecil jika dibandingkan dengan bilangan sekolah yang ada di Negeri Johor. Bagi tahun 2012 hingga 2013, Perbadanan telah melaksanakan program CEPA di 15 buah sekolah atau 1.3% daripada 1,174 buah sekolah yang ada di seluruh Negeri Johor. Butiran mengenai program CEPA yang diadakan di sekolah mengikut tahun dan Taman Negara Johor adalah seperti di **Jadual 2.5**. Program tersebut tidak dapat dilaksanakan secara menyeluruh kerana Perbadanan mengalamikekangan peruntukan kewangan dan kakitangan. **Berdasarkan maklum balas Perbadanan bertarikh 27 Mei 2014, konsep 1 Bulan 1 Daerah 1 Sekolah akan diteruskan kerana berpendapat program yang berterusan akan memberikan impak yang baik kepada Perbadanan pada masa akan datang.**

Jadual 2.5
Bilangan Sekolah Yang Terlibat Dengan Program CEPA
Mengikut Taman Negara Johor Bagi Tahun 2012 Dan 2013

Bil.	Taman Negara Johor	Bilangan Sekolah	
		2012	2013
1	Endau Rompin (Selai)	-	2
2	Endau Rompin (Peta)	-	2
3	Pulau Kukup	7	4
4	Gunung Ledang	-	-
5	Tanjung Piai	-	-
6	Kepulauan Mersing	-	-
Jumlah		7	8

Sumber: Perbadanan

Pada pendapat Audit, maklumat di Info Galeri Taman Negara Johor perlu dikemaskinikan bagi memastikan pelawat mendapat maklumat yang tepat dan terkini. Selain itu, penetapan bilangan sekolah bagi program CEPA yang terlalu rendah akan menyebabkan banyak pelajar sekolah tidak dapat didedahkan dengan program tersebut dalam tempoh yang lama.

2.4.5. Ekopelancongan

Perbadanan telah menetapkan sasaran bagi memajukan ekopelancongan ke peringkat antarabangsa dengan memantapkan produk pelancongan yang berdaya saing dan unggul serta mempelbagaikan aktiviti promosi dan pemasaran. Antara promosi yang dilaksanakan adalah mengedarkan maklumat mengenai Perbadanan dalam bentuk risalah, menyediakan pakej lawatan/bermalam dengan aktiviti yang akan dijalankan, membuat pameran dan mengadakan program Taman Negara Johor yang disiarkan melalui media massa. Perbadanan juga telah menyediakan kemudahan untuk pelawat bersiar dan bermalam di Taman Negara Johor.

2.4.5.1. Analisis Kemasukan Pelawat Taman Negara Johor

Perbadanan telah menetapkan sasaran kedatangan pelawat bagi setiap tahun meningkat sebanyak 10% bagi setiap taman. Semakan Audit mendapati perkara seperti berikut:

- a. Kemasukan pelawat yang paling tinggi dicatatkan oleh TNJ Tanjung Piai iaitu seramai 70,000 orang kerana mempunyai daya tarikan utama pelawat sebagai Penghujung Selatan Tanah Besar Asia dan mempunyai akses yang lebih mudah iaitu terletak berdekatan dengan jalan besar. Bagaimanapun, semakan lanjut Audit mendapati sasaran peningkatan kemasukan pelawat sebanyak 10% setahun bagi setiap taman negara masih belum tercapai di TNJER (Peta) dan TNJ Pulau Kukup bagi tahun 2012 berbanding tahun 2011 serta TNJ Tanjung Piai dan TNJ Gunung Ledang bagi tahun 2013 berbanding tahun 2012. TNJ Gunung Ledang mengalami penurunan pelawat dalam negara yang paling ketara pada tahun 2013 iaitu sebanyak 49.7% atau 13,147 orang berbanding tahun 2012. Penurunan tersebut berlaku kerana pada akhir tahun

2013, pendakian ke puncak Gunung Ledang terpaksa ditutup kerana angin kuat dan ribut (musim tengkujuh). Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.6**.

Jadual 2.6

Kemasukan Pelawat Dalam Negara Mengikut Taman Bagi Tahun 2011 Hingga 2012

Bil.	Taman Negara Johor	Bilangan Pelawat				
		2011	2012	Peningkatan/ Penurunan 2011-2012 (%)	2013	Peningkatan/ Penurunan 2012-2013 (%)
1	Endau Rompin (Peta)	2,396	2,453	2.4	3,168	29.1
2	Endau Rompin (Selai)	2,312	3,391	46.7	4,003	18.0
3	Tanjung Piai	56,847	65,973	16.1	70,270	6.5
4	Pulau Kukup	33,222	33,688	1.4	42,696	26.7
5	Gunung Ledang	17,837	26,431	48.2	13,284	-49.7
6	Taman Laut Sultan Iskandar	-	-	-	19,910	-
Jumlah		112,614	131,936	17.2	153,331	16.2

Sumber: Perbadanan

Nota: █ Kurang Daripada Sasaran 10%

- b. Secara keseluruhannya, kemasukan pelawat luar negara ke Taman Negara Johor telah meningkat dengan ketara iaitu sebanyak 22,221 orang pada tahun 2013 berbanding sebanyak 11,732 orang pada tahun 2012 iaitu peningkatan sebanyak 89.4%. Bagaimanapun, kemasukan pelawat luar negara ke TNJER (Peta) dan TNJ Pulau Kukup pada tahun 2012 mengalami penurunan masing-masing sebanyak 0.5% dan 37.7% berbanding tahun 2011 dan terus menurun pada tahun 2013 sebanyak 29.9% dan 8.6% berbanding tahun 2012. TNJ Gunung Ledang juga mengalami penurunan pada tahun 2012 iaitu sebanyak 20.2% atau 440 pelawat berbanding tahun 2011 dan TNJ Tanjung Piai pula mengalami penurunan kemasukan pelawat luar negara pada tahun 2013 berbanding tahun 2012 sebanyak 48.1%. Penurunan kemasukan pelawat ke TNJ Tanjung Piai dan TNJ Pulau Kukup adalah kerana laluan *boardwalk* ke penghujung benua Asia telah ditutup pada tahun 2013 untuk kerja penyenggaraan manakala pembuangan sampah daripada penduduk setempat menyebabkan persekitaran Pulau Kukup kotor apabila air surut. Agen pelancongan luar enggan membawa pelawat luar negara disebabkan masalah tersebut. Butiran kemasukan pelawat luar negara mengikut taman adalah seperti di **Jadual 2.7**.

Jadual 2.7
Kemasukan Pelawat Luar Negara Mengikut Taman Bagi Tahun 2011 Hingga 2013

Bil.	Taman Negara Johor	Bilangan Pelawat				
		2011	2012	Peningkatan/ Penurunan 2011-2012 (%)	2013	Peningkatan/ Penurunan 2012-2013 (%)
1	Endau Rompin (Peta)	768	764	-0.5	698	-8.6
2	Endau Rompin (Selai)	296	404	36.5	777	92.3
3	Tanjung Piai	5,334	6,959	30.5	3,612	-48.1
4	Pulau Kukup	2,999	1,867	-37.7	1,308	-29.9
5	Gunung Ledang	2,178	1,738	-20.2	2,147	23.5
6	Taman Laut Sultan Iskandar	-	-	-	13,679	-
Jumlah		11,575	11,732	1.4	22,221	89.4

Sumber: Perbadanan

Nota:  Kurang Daripada Sasaran 10%

2.4.5.2. Pembinaan Dan Penyenggaraan Kemudahan Bagi Tujuan Ekopelancongan

Selain daripada keadaan semula jadi Taman Negara Johor yang menarik minat pelawat, kemudahan juga perlu disediakan dan dibina oleh Perbadanan bagi memenuhi keselesaan pengguna sewaktu berada dalam kawasan Taman Negara Johor. Kerja penyenggaraan secara berkala perlu dilaksanakan bagi memastikan kemudahan yang disediakan berada dalam keadaan baik dan dapat digunakan oleh pelawat. Semakan Audit mendapati perkara seperti berikut:

a. Kerja Penyenggaraan Yang Dipecah Kecil

Mengikut Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 5 Tahun 2009, perolehan kerja kecil atau pemberian yang tidak mengubah struktur asal yang bernilai melebihi RM20,000 hendaklah dilaksanakan secara sebut harga. Semakan Audit mendapati Perbadanan tidak membuat sebut harga bagi kerja penyenggaraan yang melibatkan struktur bangunan dan kawasan yang sama. Sebaliknya, perolehan bagi kerja penyenggaraan bangunan kakitangan (Bahagian Operasi) di TNJER (Selai), menurap sebahagian jalan masuk ke TNJER (Selai) dan membaik pulih *globe* di TNJ Tanjung Piai yang bernilai RM224,140 telah dibuat secara pembelian terus. Butiran lanjut kerja yang terlibat adalah seperti berikut:

i. Penyenggaraan Bangunan Kakitangan (Bahagian Operasi) TNJER (Selai)

Sebelum bangunan kompleks pelawat siap dibina pada tahun 2011, bangunan kakitangan (Bahagian Operasi) telah digunakan sebagai tempat penginapan orang kenamaan. Pada tahun 2011, kerja penyenggaraan dan baik pulih bernilai RM119,540 telah dilaksanakan terhadap bangunan tersebut sebagai tempat penginapan. Kerja penyenggaraan dan baik pulih telah dilaksanakan melalui kaedah pembelian terus kepada 6 kontraktor yang berbeza. Butiran kerja

tersebut adalah seperti di **Jadual 2.8**. Keadaan bangunan dan kerja yang telah dilaksanakan adalah seperti di **Gambar 2.11**.

Jadual 2.8
Senarai Kerja Penyenggaraan Bangunan Kakitangan (Bahagian Operasi)
Yang Telah Dilaksanakan Pada Tahun 2011

Bil.	Jenis Kerja	Kos (RM)	Tarikh Inden Kerja	Kerja Dilaksanakan (2011)
1	Membina slab konkrit	19,900	24.01.2011	Januari
2	Memasang polykarbonat	19,990	17.01.2011	Januari
3	Membekal dan memasang jubin	19,900	07.03.2011	Mac
4	Membekal dan memasang siling	19,900	06.04.2011	Mei
5	Membina tangga di hadapan bangunan	19,950	12.04.2011	Mei
6	Mengecat bangunan	19,900	16.05.2011	Mei
Jumlah		119,540		

Sumber: Perbadanan



Gambar 2.11
Bangunan Kakitangan (Bahagian Operasi)
TNJER (Selai)

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: TNJER (Selai)
Tarikh: 14 Mac 2014

ii. Menurap Konkrit Di Sebahagian Permukaan Jalan Masuk Utama Ke TNJER (Selai)

Perbadanan telah menyenggara sebahagian jalan masuk utama ke TNJER (Selai) sepanjang 234 meter dengan menurap konkrit *readymix* dengan kos berjumlah RM59,700. Kerja tersebut telah siap dilaksanakan pada bulan Mac 2011 dan telah dipecah kecil kepada 3 kontraktor yang berbeza. Butiran kerja adalah seperti di **Jadual 2.9**. **Gambar 2.12** pula menunjukkan jalan masuk ke TNJER (Selai) yang telah diturap dengan konkrit *readymix*.

Jadual 2.9
Senarai Kerja Penyenggaraan Sebahagian Jalan Masuk Ke TNJER (Selai)
Yang Telah Dilaksanakan Pada Tahun 2011

Bil.	Jenis Kerja	Kos (RM)	Tarikh Inden Kerja	Kerja Dilaksanakan (2011)
1	Membekal dan menurap konkrit <i>readymix</i> pada jarak 70 meter dan lebar 2 meter sepanjang permukaan jalan masuk utama	19,900	24.02.2011	Mac
2	Membekal dan menurap konkrit <i>readymix</i> pada jarak 80 meter dan lebar 2 meter sepanjang permukaan jalan masuk utama	19,900	07.03.2011	Mac
3	Membekal dan menurap konkrit <i>readymix</i> pada jarak 84 meter dan lebar 1.2 meter sepanjang permukaan jalan masuk utama	19,900	18.03.2011	Mac
Jumlah		59,700		

Sumber: Perbadanan



Gambar 2.12
Jalan Masuk TNJER (Selai) Yang Diturap Dengan Konkrit *Readymix*

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Jalan masuk TNJER (Selai)
Tarikh: 14 Mac 2014

iii. Kerja-Kerja Membaik Pulih *Globe* Di Dataran Penghujung Selatan Tanah Besar Asia Di TNJ Tanjung Piai

Perbadanan juga telah melakukan kerja penyenggaraan *globe* yang didirikan di dataran Penghujung Selatan Tanah Besar Asia dengan kos berjumlah RM44,900 dan merupakan tarikan utama TNJ Tanjung Piai. Kerja penyenggaraan tersebut telah dilaksanakan pada bulan Disember 2012 dan dipecah kecil kepada 3 kerja melibatkan 2 kontraktor yang berbeza walaupun dibuat pada masa dan tempat yang sama. Butiran kerja adalah seperti di **Jadual 2.10**. Kerja penyenggaraan *globe* yang telah dilaksanakan adalah seperti di **Gambar 2.13**.

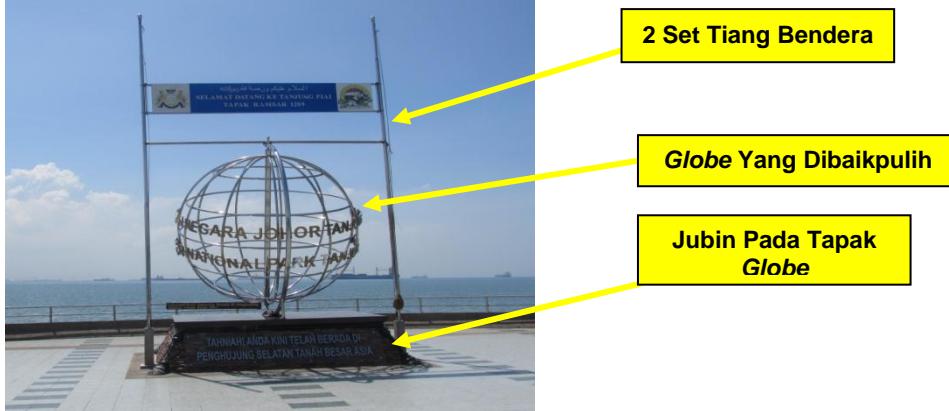
Jadual 2.10

**Senarai Kerja Penyenggaraan *Globe* Di TNJ Tanjung Piai
Yang Telah Dilaksanakan Pada Tahun 2012**

Bil.	Jenis Kerja	Kos (RM)	Tarikh Inden Kerja	Kerja Dilaksanakan (2012)
1	Membekal serta memasang 2 set tiang bendera dan huruf jenis <i>stainless steel 2</i> permukaan	5,000	28.12.2012	Disember
2	Membaik pulih <i>globe</i>	19,950	28.12.2012	Disember
3	Memasang jubin pada tapak <i>globe</i>	19,950	30.11.2012	Disember
Jumlah		44,900		

Sumber: Perbadanan

Gambar 2.13
Kerja Memasang Dan Membaik Pulih *Globe*



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: TNJ Tanjung Piai
Tarikh: 27 Mac 2014

b. Kemudahan Yang Tidak Disenggarakan

i. Jambatan Gantung Yang Musnah Akibat Banjir Di TNJER (Selai) Dan TNJER (Peta)

Pembinaan jambatan gantung merupakan salah satu daya tarikan yang disediakan oleh Perbadanan di TNJER (Selai) dan TNJER (Peta). Jambatan gantung TNJER (Selai) dibina bagi merentasi Sungai Selai untuk menuju ke pokok Mersawa Besar yang menjadi salah satu daya tarikan TNJER (Selai). Manakala jambatan gantung TNJER (Peta) dibina bagi kegunaan para pelawat merentasi Sungai Lobok Gong untuk ke tapak perkhemahan Kuala Marong dan kawasan konservasi ikan kelah. Jambatan gantung TNJER (Selai) dan TNJER (Peta) telah dibina pada tahun 2010 di bawah peruntukan Kementerian Pelancongan dengan kos masing-masing berjumlah RM103,786 dan RM71,419. Lawatan Audit mendapati jambatan gantung tersebut telah runtuh dan tidak boleh digunakan akibat banjir besar yang melanda TNJER (Selai) dan TNJER (Peta) pada tahun 2011. Banjir tersebut telah menyebabkan struktur kedua-dua

jambatan musnah dan rosak seperti di **Gambar 2.14** dan **Gambar 2.15**. Kerja penyenggaraan tidak dapat dilakukan kerana melibatkan peruntukan kewangan yang besar.

Gambar 2.14
Keadaan Struktur Jambatan Gantung TNJER (Selai) Yang Rosak



Sumber: Perbadanan
Lokasi: TNJER (Selai)
Tahun: 2011

Gambar 2.15
Tali Jambatan Gantung Di TNJER (Peta) Yang Terbiar



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: TNJER (Peta)
Tarikh: 12 Mac 2014

ii. Kemudahan Rekreasi Yang Telah Rosak Di TNJER (Peta)

Perbadanan telah menyediakan beberapa kemudahan infrastruktur di TNJER (Peta) yang boleh digunakan untuk tujuan rekreasi dan perkhemahan oleh pelawat yang ingin berkhemah dan bermalam di dalam kawasan taman negara. Antara tapak perkhemahan yang disediakan adalah tapak perkhemahan Pantai Burung, Upih Guling dan Kuala Marong. Lawatan Audit mendapati tapak perkhemahan Pantai Burung dan Upih Guling tidak boleh digunakan lagi oleh pelawat kerana kemudahan asas yang dibina telah rosak dan tidak disenggarakan. Kemudahan tersebut yang dibina pada tahun 2010 di Pantai Burung dengan kos berjumlah RM40,049 terdiri daripada 5 buah pondok wakaf, 2 buah pondok masak dan tandas telah rosak akibat banjir besar pada tahun 2011. Selain itu, pondok masak di Upih Guling telah rosak akibat ditimpa pokok besar dan tidak disenggarakan. Keadaan kemudahan yang rosak adalah seperti di **Gambar 2.16** dan **Gambar 2.17**.

Gambar 2.16
Pondok Wakaf Di Pantai Burung
Yang Rosak Akibat Banjir



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: TNJER (Peta)
Tarikh: 12 Mac 2014

Gambar 2.17
Pondok Masak Yang Rosak
Akibat Ditimpa Pokok



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: TNJER (Peta)
Tarikh: 12 Mac 2014

iii. Tangga Menara Pemerhati Di TNJ Tanjung Piai Telah Rosak

Menara pemerhati didirikan bagi tujuan untuk melihat keindahan paya bakau dari pandangan atas di TNJ Tanjung Piai. Lawatan Audit mendapati menara pemerhati ini tidak boleh digunakan kerana tangga menara yang telah reput. Keadaan tangga menara pemerhati yang telah rosak adalah seperti di **Gambar 2.18**.



Gambar 2.18
Tangga Menara Pemerhati Telah Rosak

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: TNJ Tanjung Piai
Tarikh: 27 Mac 2014

iv. Maklum balas Perbadanan bertarikh 27 Mei 2014, menyatakan, kerja membaik pulih jambatan gantung di TNJER Selai dan Peta serta tapak perkhemahan di Pantai Burung dan Upih Guling tidak dapat dilaksanakan kerana melibatkan peruntukan yang besar. Perbadanan telah menghantar permohonan peruntukan pada bulan Oktober 2013 kepada Kementerian Pelancongan Dan Kebudayaan Malaysia untuk kerja baik pulih tetapi permohonan tersebut telah ditolak. Bagaimanapun, kerja baik pulih bagi menara pemerhati di TNJ Tanjung Piai sedang dalam pelaksanaan dan dijangka siap pada Jun 2014.

Pada pendapat Audit, pengurusan kemudahan ekopelancongan adalah kurang memuaskan kerana terdapat kerja penyenggaraan yang dipecah kecil dan kemudahan rosak tidak disenggarakan.

2.5. SYOR AUDIT

Bagi menambah baik pengurusan Taman Negara Johor (TNJ), Perbadanan disyorkan mempertimbangkan perkara berikut:

- 2.5.1.** Membuat pengukuran halus bagi memastikan sempadan sebenar Taman Negara Johor dapat dikenal pasti.
- 2.5.2.** Mengawal kemasukan pelawat di TNJ Gunung Ledang bagi memastikan kesan sampingan kepada alam sekitar seperti hakisan terhadap jalan denai, gangguan terhadap populasi binatang liar kesan daripada interaksi dengan manusia dapat diminimumkan.
- 2.5.3.** Menggunakan hasil laporan/kajian oleh para pengkaji/penyelidik dan pelajar di mana bersesuaian bagi menambah baik pengurusan Taman Negara Johor.
- 2.5.4.** Meningkatkan penyenggaraan kemudahan awam di Taman Negara Johor bagi memastikan keselesaan dan keselamatan pelawat.

PERBADANAN JOHOR

3. JOHOR SILICA INDUSTRIES SDN. BHD.

3.1. LATAR BELAKANG

3.1.1. Johor Silica Industries Sdn. Bhd. (JSISB) telah ditubuhkan pada 30 November 1990 di bawah Seksyen 16(4) Akta Syarikat 1965. Sehingga Disember 2013, modal dibenarkan JSISB ialah RM1 juta dan modal berbayar ialah RM0.20 juta. JSISB adalah sebuah syarikat yang dimiliki 100% oleh Perbadanan Johor. Kegiatan utama syarikat JSISB ialah perlombongan, memproses dan membekalkan pasir silika. JSISB secara umumnya terlibat dalam meneroka, melombong, memproses dan membekalkan pasir silika kepada industri berkaitan silika seperti pengeluar barang kaca, pengeluar cat dan syarikat kontraktor. Misi utama JSISB adalah membekalkan pasir silika yang berkualiti kepada pasaran tempatan dan luar negara. Di samping itu, JSISB berusaha mengekalkan keuntungan dan mewujudkan persekitaran kerja yang kondusif kepada kakitangannya.

3.1.2. Sebagai sebuah syarikat sendirian berhad, JSISB perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan di bawah Akta Syarikat 1965 dan peraturan lain yang dikeluarkan oleh Kerajaan Negeri Johor dan Kementerian Kewangan berkaitan syarikat dari semasa ke semasa. JSISB mempunyai 7 orang Ahli Lembaga Pengarah yang terdiri daripada Pengarah Urusan Johor Land Berhad sebagai Pengerusi, seorang wakil Perbadanan Johor dan 5 orang wakil Johor Land Berhad. Pengurusan syarikat diketuai oleh Pengurus Kanan dan dibantu oleh seorang pegawai pentadbiran serta 20 orang kakitangan di kilang.

3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

3.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Skop pengauditan ini meliputi aspek prestasi kewangan dan aktiviti utama syarikat dengan tujuan untuk menentukan sama ada wang yang disumbangkan oleh kerajaan/agensi kerajaan telah diurus dan digunakan dengan teratur selaras dengan objektif yang ditetapkan. Aspek yang ditekankan ialah Prestasi Kewangan, Pengurusan Aktiviti dan Tadbir Urus Korporat. Semakan dibuat terhadap dokumen, fail, rekod yang berkaitan bagi tempoh 3 tahun di samping temu bual dengan pegawai yang berkenaan. Analisis kewangan merangkumi nisbah dan trend yang dilakukan ke atas maklumat kewangan dan bukan

kewangan syarikat untuk tempoh 3 tahun. Lawatan ke kilang milik JSISB di Sungai Lebam, Kota Tinggi serta lawatan ke palung pencuci dan kawasan pasir silika di Tanjung Balau telah dilakukan.

3.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan September hingga November 2013 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan JSISB adalah memuaskan di mana JSISB memperoleh keuntungan sebelum cukai bagi 3 tahun berturut-turut (2011 – 2013) dan keuntungan terkumpul pada akhir tahun 2013 adalah berjumlah RM2.88 juta. Pengurusan aktiviti utama dan tadbir urus korporat JSISB bagi tahun 2011 hingga 2013 adalah baik. Bagaimanapun terdapat beberapa kelemahan seperti yang dijelaskan dalam perenggan-perenggan berikut. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti di bawah:

- Stok pasir silika mentah semakin menyusut.
- Rancangan korporat tidak disediakan dan risiko syarikat tidak dikenal pasti.
- Tiada prosedur pengurusan aset yang khusus.

3.4.1. Prestasi Kewangan

3.4.1.1. Analisis Trend

- a. Bagi tempoh 2011 hingga 2013, prestasi kewangan JSISB adalah memuaskan di mana syarikat memperoleh keuntungan sebelum cukai bagi 3 tahun berturut-turut. Keuntungan terkumpul JSISB bagi tahun 2011 adalah berjumlah RM1.47 juta, tahun 2012 berjumlah RM2.14 juta dan bagi tahun 2013 berjumlah RM2.88 juta. Berdasarkan kepada penyata kewangan beraudit JSISB bagi tahun kewangan 2011 hingga 2013, keuntungan sebelum cukai JSISB pada tahun 2011 berjumlah RM1.45 juta dan menurun sebanyak 36.6% kepada RM0.92 juta pada tahun 2012. Keuntungan sebelum cukai yang menurun pada tahun 2012 adalah disebabkan pemberhentian penjualan pasir silika mentah di samping peningkatan kos jualan yang melibatkan perbelanjaan minyak diesel dan bahan pelincir berjumlah RM0.51 juta kepada RM3.08 juta serta peningkatan kos buruh kilang sebanyak RM0.10 juta kepada RM0.42 juta. Keuntungan sebelum cukai JSISB meningkat semula pada tahun 2013 sebanyak 27.2% kepada RM1.17 juta disebabkan peningkatan penjualan pasir silika berjumlah RM1.24 juta dari RM4.83 juta kepada RM6.07 juta.
- b. Pendapatan utama JSISB adalah penjualan pasir silika kering ke luar negara yang menyumbang 65% pada tahun 2011, 75% pada tahun 2012 dan 76.2% pada tahun 2013 daripada keseluruhan pendapatan JSISB. Pada tahun 2012, pendapatan JSISB meningkat kepada RM4.83 juta berbanding RM4.74 juta pada tahun 2011. Peningkatan pendapatan berjumlah RM0.09 juta atau 1.9% adalah disebabkan harga

pasir silika kering yang lebih tinggi mengikut permintaan saiz pasir walaupun perbezaan kuantiti pasir silika kering yang dijual adalah kecil iaitu 13,624 tan berbanding 12,430 tan pada tahun 2011. Pendapatan JSISB meningkat dengan ketara pada tahun 2013 sebanyak RM1.24 juta iaitu berjumlah RM6.07 juta atau 25.7%. Peningkatan ini adalah disebabkan peningkatan hasil eksport pasir silika kering berjumlah RM4.63 juta berbanding RM3.71 juta pada tahun 2012. Peningkatan hasil ini disebabkan harga pasir silika kering yang lebih tinggi mengikut permintaan saiz pasir dan juga perbezaan kuantiti pasir silika kering yang dijual adalah besar iaitu 17,064 tan berbanding 13,624 tan pada tahun 2012.

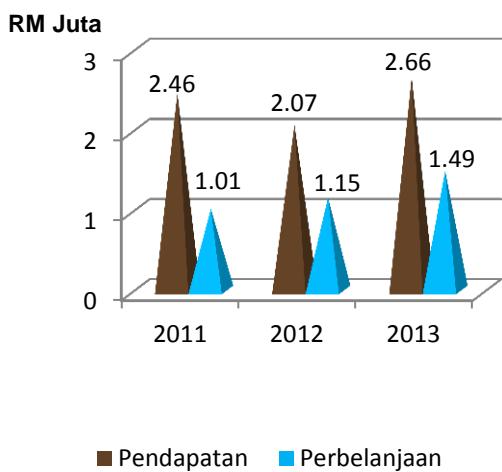
- c. Perbelanjaan JSISB terdiri daripada belanja pentadbiran dan belanja operasi. Perbelanjaan pentadbiran dan operasi bagi tempoh 2011 hingga 2013 menunjukkan peningkatan di mana pada tahun 2012, meningkat daripada RM3.34 juta pada tahun 2011 kepada RM4.03 juta atau 20.7% dan pada tahun 2013 semakin meningkat kepada RM4.91 juta atau 21.8%. Peningkatan pada tahun 2012 merangkumi peningkatan perbelanjaan minyak diesel dan bahan pelincir, kos buruh dan sewa lori. Manakala pada tahun 2013, jumlah perbelanjaan semakin meningkat disebabkan peningkatan perbelanjaan minyak diesel dan bahan pelincir, kos buruh, pembungkusan, sewa lori dan lain-lain perbelanjaan pentadbiran.
- d. Kedudukan pendapatan, perbelanjaan serta keuntungan JSISB bagi tahun kewangan berakhir 31 Disember 2011, 2012 dan 2013 adalah seperti di **Jadual 3.1, Carta 3.1** dan **Carta 3.2**.

Jadual 3.1
Kedudukan Pendapatan, Perbelanjaan Dan Untung Rugi
Bagi Tahun Kewangan 2011 Hingga 2013

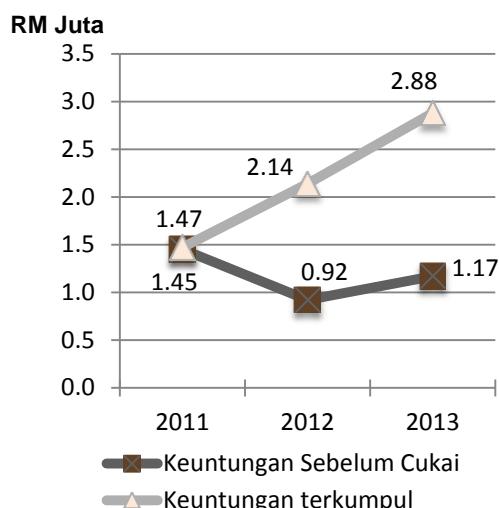
Butiran	Tahun Kewangan		
	2011 (RM Juta)	2012 (RM Juta)	2013 (RM Juta)
Pendapatan	4.74	4.83	6.07
Tolak: Kos Jualan	-2.33	-2.88	-3.42
Untung Kasar	2.41	1.95	2.65
Lain-Lain Pendapatan	0.05	0.12	0.01
Jumlah Pendapatan	2.46	2.07	2.66
Belanja Pentadbiran Dan Kewangan	-1.01	-1.15	-1.49
Keuntungan Sebelum Cukai	1.45	0.92	1.17
Cukai	-0.38	-0.24	-0.33
Keuntungan Selepas Cukai	1.07	0.68	0.84
Dividen	0.05	0.00	0.10
Keuntungan Terkumpul	1.47	2.14	2.88

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit JSISB

Carta 3.1
Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan Bagi Tahun Kewangan 2011 Hingga 2013



Carta 3.2
Trend Keuntungan Sebelum Cukai Dan Keuntungan Terkumpul Bagi Tahun Kewangan 2011 Hingga 2013



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit JSISB

3.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan JSISB, analisis nisbah kewangan telah dibuat terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan JSISB bagi tahun kewangan 2011 hingga 2013. Hasil analisis nisbah kewangan adalah seperti di **Jadual 3.2**.

Jadual 3.2
Analisis Nisbah Kewangan JSISB Bagi Tahun Kewangan Berakhir 31 Disember 2011 Hingga 2013

Butiran	Tahun Kewangan		
	2011	2012	2013
Nisbah Semasa	11.92:1	9.02:1	7.03:1
Margin Untung Bersih	30.6%	18.8%	19.3%
Nisbah Pulangan Ke Atas Aset	0.17:1	0.12:1	0.14:1
Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti	0.87:1	0.39:1	0.38:1

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit JSISB

- Nisbah Semasa** digunakan untuk mengukur kecairan syarikat iaitu kemampuan aset semasa yang ada dapat menampung liabiliti semasa. Nisbah semasa pada kadar 2:1 dan ke atas menunjukkan syarikat mempunyai kecairan kewangan yang baik dan berupaya menampung liabiliti semasa. Analisis Audit mendapati kadar nisbah semasa JSISB bagi tahun kewangan 2011 hingga 2013 adalah melebihi kadar 2 iaitu antara 7.03 hingga 11.92. Bagaimanapun, tahap kecairan menunjukkan penurunan disebabkan oleh pengurangan baki di bank serta simpanan tetap pada tahun 2012 dan penambahan pembiutang, lain-lain pembiutang dan belanja terakru pada tahun 2013 tetapi JSISB masih berkemampuan untuk membayar liabiliti jangka pendek dengan menggunakan aset mudah tunainya.

- b. **Margin Untung Bersih** digunakan untuk mengukur keupayaan syarikat dalam memperoleh untung bersih daripada setiap ringgit hasil daripada aktiviti utama syarikat. Peningkatan margin ini menunjukkan meningkatnya kecekapan syarikat di mana bagi setiap kenaikan hasil memberi nilai tambah terhadap peningkatan kadar keuntungan syarikat. Analisis Audit mendapati Margin Untung Bersih JSISB menurun dengan ketara pada tahun 2012 berbanding 2011 iaitu daripada 30 sen kepada 18 sen tetapi meningkat semula pada tahun 2013 pada kadar 19 sen. Penurunan Margin Untung Bersih pada tahun 2012 adalah disebabkan oleh peningkatan kos operasi sebanyak 23.6% atau RM0.55 juta iaitu daripada RM2.33 juta kepada RM2.88 juta. Manakala peningkatan Margin Untung Bersih pada tahun 2013 adalah disebabkan oleh peningkatan perolehan sebanyak 25.7% atau RM1.24 juta iaitu daripada RM4.83 juta kepada RM6.07 juta.
- c. **Nisbah Pulangan Ke Atas Aset** bertujuan mengukur kecekapan syarikat menggunakan aset yang dimiliki untuk menjana keuntungan. Kadar nisbah yang tinggi menunjukkan aset syarikat telah digunakan secara optimum dan berkesan bagi menjana pendapatan. Analisis Audit mendapati bagi tahun kewangan 2011 hingga 2013, Nisbah Pulangan Ke Atas Aset yang diperoleh JSISB berlaku perubahan di mana ia menurun daripada 17 sen pada tahun 2011 kepada 12 sen pada tahun 2012 dan meningkat semula pada tahun 2013 kepada 14 sen. Peningkatan pada tahun 2013 disebabkan oleh peningkatan perolehan pada tahun 2013 yang mempengaruhi keuntungan sebelum cukai JSISB dan memberi kesan terhadap penurunan Nisbah Pulangan Ke Atas Aset JSISB. Walaupun berlaku perubahan terhadap prestasi Nisbah Pulangan Ke Atas Aset JSISB bagi tempoh 3 tahun ianya masih di dalam kedudukan positif.
- d. **Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti** bertujuan mengukur pulangan ke atas modal syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan. Semakin tinggi kadar nisbah yang diperoleh semakin tinggi kemampuan syarikat memberi keuntungan kepada pemegang saham. Analisis Audit mendapati Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti JSISB menunjukkan penurunan pada tahun 2012 iaitu 39 sen berbanding pada tahun 2011 iaitu 87 sen dan semakin menurun pada tahun 2013 kepada 38 sen. Penurunan Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti pada tahun 2013 menunjukkan kelemahan JSISB memberi pulangan yang setimpal kepada Perbadanan Johor sebagai pemegang saham.

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi kewangan JSISB pada tahun 2011 hingga 2013 adalah memuaskan. Syarikat mencatat keuntungan pada tempoh tersebut dan pada akhir tahun 2013 syarikat mempunyai keuntungan terkumpul berjumlah RM2.88 juta.

3.4.2. Pengurusan Aktiviti

3.4.2.1. Johor Silica Industries Sdn. Bhd. (JSISB) menjalankan aktiviti melombong, memproses dan membekalkan pasir silika ke pasaran tempatan dan eksport ke luar negara. Pada masa ini JSISB beroperasi di Tanjung Balau dengan kawasan operasi seluas 8 ekar milik Perbadanan Johor secara pajakan sebagai tempat penyimpanan stok pasir mentah dan palung pencuci (*washing plant*) bagi menghasilkan pasir silika cuci sebelum proses pengeringan dilakukan. Bagi proses pengeringan pasir silika pula, ianya dilakukan di kilang yang terletak di Sg. Lebam, Kota Tinggi iaitu dengan Lesen Menduduki Sementara (TOL) yang akan tamat pada 31 Disember 2014.

3.4.2.2. Disebabkan stok bekalan pasir silika mentah yang semakin berkurangan, mesyuarat Lembaga Pengarah JSISB pada bulan Mac 2010 memutuskan untuk membeli pasir silika mentah daripada syarikat lain untuk diproses menjadi pasir silika kering kerana permintaan untuk pasir silika kering sangat menggalakkan. JSISB telah menandatangani perjanjian pembelian pasir silika mentah dengan sebuah syarikat bagi tempoh 12 bulan sehingga Mei 2011 untuk membekalkan pasir silika mentah daripada tanah PTD 4078, Tanjung Balau milik syarikat tersebut. Pada tahun 2013, persetujuan bagi pembelian pasir silika mentah tambahan sebanyak 30,000 tan metrik telah dibuat dengan syarikat yang sama. Pendapatan utama JSISB bagi tempoh 2011 hingga 2013 adalah daripada jualan pasir silika mentah, pasir silika cuci dan pasir silika kering ke pasaran tempatan dan eksport. Semakan Audit mendapati perkara-perkara berikut:

a. Prestasi Jualan Pasir Silika Mencapai Sasaran Ditetapkan

- i. JSISB telah menetapkan jumlah jualan pasir silika dalam bentuk pasir cuci dan pasir kering dalam Bajet Tahunan dan diluluskan dalam Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah JSISB setiap tahun bagi memastikan pendapatan syarikat tidak terjejas dan dapat menampung kos pengeluaran. Semakan Audit mendapati jualan pasir silika cuci dan pasir silika kering telah mencapai sasaran ditetapkan. Bagaimanapun, sasaran yang ditetapkan tidak mengambil kira jualan pasir silika mentah yang dijual. Maklumat lanjut mengenai pencapaian jualan pasir silika bagi tahun 2011 hingga 2013 adalah seperti di **Jadual 3.3**.

Jadual 3.3**Sasaran Dan Jualan Pasir Silika Bagi Tempoh 2011 Hingga 2013**

Jenis Pasir Silika	Sasaran Tahunan		Jualan Sebenar		Jualan Sebenar Berbanding Sasaran Tahunan (%)	
	Tan Metrik	Nilai Jualan (RM Juta)	Tan Metrik	Nilai Jualan (RM Juta)	Tan Metrik	Nilai Jualan
2011						
Mentah	0		205,478	0.93	100.0	
Cuci	5,500		11,338	0.39	206.1	
Kering (Tempatan)	1,610		1,772	0.32	110.0	
Kering (Ekspor)	11,140		12,430	3.10	111.6	
Jumlah	18,250	3.43	231,018	4.74	1,265.8	138.2
2012						
Mentah	0		15,189	0.07	100.0	
Cuci	24,960		13,833	0.53	55.4	
Kering (Tempatan)	2,196		1,850	0.52	84.2	
Kering (Ekspor)	9,756		13,624	3.71	140.0	
Jumlah	36,912	4.04	44,496	4.83	120.5	119.6
2013						
Mentah	0		0	0	0	
Cuci	16,800		20,579	0.87	122.5	
Kering (Tempatan)	2,760		2,668	0.57	96.7	
Kering (Ekspor)	10,300		17,046	4.63	165.5	
Jumlah	29,860	4.21	40,293	6.07	134.9	144.2

Sumber: Johor Silica Industries Sdn. Bhd.

- ii. Berdasarkan **Jadual 3.3** di atas, JSISB hanya menetapkan penjualan pasir silika cuci dan pasir silika kering sahaja dalam bajet tahunan bagi tahun 2011 hingga 2013. Penjualan pasir silika mentah tidak diperuntukkan dalam bajet 2011 dan 2012 walaupun penjualan pasir silika mentah menyumbang 11.3% kepada pendapatan tahun 2010 dan meningkat kepada 19.6% pada tahun 2011. Ini disebabkan JSISB berpendapat penjualan pasir silika mentah adalah bukan aktiviti utama syarikat yang menjual pasir silika telah diproses. Perkara ini telah menyebabkan jumlah jualan sebenar pasir silika dalam tan metrik dan nilai jualan lebih tinggi berbanding sasaran yang ditetapkan pada tahun 2011. Bagaimanapun, mulai bulan Mac 2012 penjualan pasir silika mentah telah diberhentikan atas arahan Perbadanan Johor. Selain itu, jualan pasir silika cuci dan pasir silika kering di pasaran tempatan pada tahun 2012 dan 2013 tidak mencapai sasaran disebabkan keputusan pengurusan JSISB memberi tumpuan kepada memproses pasir silika kering untuk tujuan eksport yang menghasilkan pendapatan lebih tinggi dan bagi mengelakkan stok pasir silika mentah menyusut ketara. Penjualan pasir silika cuci dan pasir silika kering pada tahun 2013 adalah berjumlah RM6.07 juta yang merupakan 144.2% daripada sasaran tahunan 2013 berjumlah RM4.21 juta disebabkan permintaan dan harga jualan yang tinggi.

b. Stok Pasir Silika Mentah Semakin Menyusut

- i. Aktiviti utama JSISB adalah memproses dan mengeluarkan pasir silika kering untuk pasaran tempatan dan eksport. Aktiviti tersebut memerlukan stok pasir silika mentah yang berterusan bagi memastikan permintaan pelanggan dapat dipenuhi dan syarikat dapat terus beroperasi. Mengikut unjuran tahunan 2011 hingga 2013 yang disediakan, secara puratanya 28,000 tan metrik pasir silika cuci dan pasir silika kering diperlukan bagi memenuhi permintaan pelanggan. Semakan Audit mendapati stok pasir silika mentah semakin menyusut dan JSISB juga tidak mempunyai kawasan tanah berpasir yang mengandungi pasir silika bagi menampung kekurangan tersebut. Maklumat stok pasir silika JSISB pada tahun 2010 hingga Disember 2013 adalah seperti di **Jadual 3.4**.

Jadual 3.4
Stok Pasir Silika Milik JSISB Pada Tahun 2010 Hingga 2013

Jenis Pasir Silika	Tahun			
	2010 (Tan Metrik)	2011 (Tan Metrik)	2012 (Tan Metrik)	2013 (Tan Metrik)
Pasir Silika Mentah	90,636	137,790	101,130	77,781
Pasir Silika Cuci	39,913	46,129	50,505	47,896
Pasir Silika Kering	649	463	279	529
Jumlah	131,198	184,382	151,914	126,206

Sumber: Johor Silica Industries Sdn. Bhd.

- ii. Berdasarkan **Jadual 3.4** di atas, stok pasir silika mentah bagi tahun 2012 dan 2013 semakin menyusut walaupun JSISB telah mengambil langkah untuk membeli 30,000 tan metrik pasir silika mentah mulai bulan Oktober 2013 daripada sebuah syarikat. Pengiraan Audit berdasarkan andaian sekiranya tiada pembelian pasir lain dan JSISB mengekalkan kapasiti pengeluaran semasa iaitu 54,000 tan metrik pasir silika mentah dicuci setahun, stok pasir silika mentah dan pasir silika cuci yang ada hanya dapat bertahan hingga tahun 2015. Bagaimanapun, berkemungkinan masih terdapat stok pasir silika kering yang telah diproses pada akhir tahun 2016 dan masih boleh menampung permintaan pelanggan sehingga tahun 2017. Pengiraan anggaran penggunaan pasir silika mentah dan pasir silika cuci bagi tempoh 2013 hingga 2016 adalah seperti di **Jadual 3.5**.

Jadual 3.5
Pengiraan Anggaran Penggunaan Stok Pasir Silika Mentah Dan Pasir Silika Cuci JSISB Bagi Tempoh 2013 Hingga 2016

Tahun	Pasir Silika Mentah		Pasir Silika Cuci	
	Anggaran Penggunaan (Tan Metrik)	Stok Akhir Tahun (Tan Metrik)	Anggaran Penggunaan (Tan Metrik)	Stok Akhir Tahun (Tan Metrik)
2013	54,000	77,800#	30,000	47,900#
2014	54,000	23,800	30,000	17,900
2015	23,800	-	17,900	-
2016	-	-	-	-

Sumber: Johor Silica Industries Sdn. Bhd.

Nota: # - Setelah Mengambil Kira Pembelian Pasir Silika Mentah Pada Tahun 2013

- iii. Pihak Audit mendapati stok pasir silika mentah semakin menyusut disebabkan JSISB telah menyerahkan tanah mengandungi pasir silika mentah kepada Perbadanan Johor dan stok pasir mentah sedia ada semakin berkurangan bagi memenuhi permintaan pasaran. Ketiadaan stok pasir silika mentah yang boleh diproses menyebabkan operasi penjualan pasir silika JSISB akan ditamatkan dan beralih kepada bidang perniagaan yang lain yang memerlukan peruntukan modal yang besar sebagai permulaan.
- iv. **Menurut maklum balas JSISB bertarikh 24 Februari 2014, JSISB telah mengambil langkah-langkah proaktif bagi memastikan stok pasir silika sentiasa bertambah. Antara langkah-langkah yang telah diambil adalah dengan membeli pasir silika mentah daripada pihak luar pada tahun 2010 dan 2013. Selain itu, Lembaga Pengarah JSISB juga telah menetapkan KPI syarikat pada setiap tahun untuk menambah stok pasir silika mentah sebanyak 12,000 tan metrik setahun. Pihak pengurusan JSISB telah membentangkan cadangan perniagaan lain yang sesuai dan berpotensi untuk dijalankan seperti perniagaan *downstream* iaitu pengeluaran produk kristal dan pembinaan resort di Sungai Lebam, Kota Tinggi.**

Pada pendapat Audit, pengurusan aktiviti melombong, memproses dan menjual pasir silika adalah baik dan mendatangkan keuntungan kepada JSISB. Bagaimanapun, disebabkan sumber pasir silika mentah yang semakin menyusut JSISB perlu bersedia dengan perancangan perniagaan yang lain sebelum kehabisan stok pasir silika.

3.4.3. Tadbir Urus Korporat

Suruhanjaya Sekuriti Malaysia telah memperkenalkan Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia pada tahun 2000 dan telah disemak semula pada tahun 2007 yang menekankan elemen penting seperti pematuhan undang-undang dan peraturan, struktur organisasi, keanggotaan, peranan dan tanggungjawab lembaga pengarah kepada pemegang saham, penetapan dan pendedahan ganjaran yang diterima oleh lembaga pengarah, polisi dan prosedur, penubuhan jawatankuasa lain dan peranan Jawatankuasa Audit terhadap akauntabiliti

syarikat. Tadbir urus korporat merujuk kepada proses yang digunakan untuk mengurus dan mengawal aktiviti/program dan kebajikan syarikat ke arah meningkatkan prestasi dan akauntabiliti korporat dengan objektif utama memastikan kepentingan *stakeholders* dipertahankan. Tadbir urus korporat penting sebagai peraturan yang berkesan bagi menyumbang kepada perkembangan perniagaan. Penemuan Audit terhadap tadbir urus korporat JSISB adalah seperti berikut:

3.4.3.1. Undang-Undang Dan Peraturan

Sebagai sebuah syarikat milik Perbadanan Johor, JSISB adalah tertakluk kepada peraturan Kerajaan Negeri Johor dan amalan terbaik peraturan Kementerian Kewangan yang bertujuan memelihara kepentingan agensi Kerajaan Negeri yang menjadi pemegang utama saham syarikat. Pihak Audit dimaklumkan JSISB tidak menggunakan pakai pekeliling-pekeliling kerajaan berkaitan pengurusan syarikat kerajaan. Sebaliknya JSISB menggunakan pakai Tatacara Peraturan Kewangan Perbadanan Johor dalam menguruskan kewangan syarikat. Selain itu, JSISB menggunakan prosedur dan peraturan kewangan JSISB yang telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah pada 21 Disember 2010. **Pada pendapat Audit, tatacara peraturan kewangan yang digunakan oleh syarikat bagi memastikan wujudnya kawalan dalaman adalah teratur dan mencukupi.**

3.4.3.2. Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan Serta Unit Audit Dalam

Mengikut amalan terbaik seperti dinyatakan dalam Pekeliling Perbendaharaan Bil. 9 Tahun 1993, Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan adalah penting untuk meningkatkan kawalan terhadap syarikat kerajaan bagi menjaga kepentingan kerajaan sebagai pemegang saham utama. Antara fungsi utama Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan adalah menilai pencapaian audit dalaman, mengadakan kajian audit dan pemeriksaan khas, mengkaji dan mengawasi rancangan korporat, menilai kawalan dalaman terhadap pengurusan kewangan, memastikan dasar kerajaan dipatuhi, mengkaji perbelanjaan syarikat dibuat dengan berpatutan, mengkaji penggunaan sistem perakaunan efektif serta mengkaji dan memeriksa penyata kewangan syarikat. Semakan Audit mendapati JSISB menggunakan khidmat Unit Audit Dalam (UAD) serta Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan yang ditubuhkan oleh Perbadanan Johor. Bagi tempoh 2011 hingga 2013, satu pemeriksaan Audit telah dijalankan oleh UAD dan laporan penemuan audit tersebut telah dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah ke-63. Jawatankuasa Audit Perbadanan Johor bagi tempoh 2011 hingga 2013 telah bermesyuarat sebanyak 9 kali iaitu dengan kekerapan 3 kali setiap tahun.

3.4.3.3. Rancangan Korporat

Syarikat kerajaan perlu menyediakan atau mengemas kini strategi dan rancangan korporat sebagai wawasan syarikat mencapai matlamat jangka pendek (tahunan) dan jangka panjang. Rancangan korporat yang disediakan hendaklah diluluskan oleh

Lembaga Pengarah Syarikat dan Lembaga Pengarah Agensi Kerajaan. Rancangan korporat penting disediakan bagi merangka strategi pelaksanaannya bagi membentuk objektif dan matlamat yang realistik selaras dengan misi dan keupayaan organisasi. Ia juga dapat membantu syarikat memastikan penggunaan sumber yang lebih efektif dan hubungan yang baik dan hala tuju yang jelas antara kakitangan dan pihak pengurusan. Semakan Audit mendapati JSISB tidak menyediakan rancangan strategik tahunan bagi tahun 2011 hingga 2013. Usul supaya pihak pengurusan menyedia dan membentangkan rancangan strategik tahun 2012 hingga 2016 ada dibuat dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah pada 27 September 2011 tetapi tiada pembentangan dalam mesyuarat berikutnya dan sehingga kini. **Menurut maklum balas JSISB bertarikh 17 April 2014, JSISB mempunyai Rancangan Bajet 5 tahun merangkumi rancangan strategi syarikat berdasarkan perniagaan syarikat yang bukan bersifat diversification. JSISB juga memaklumkan mulai tahun 2012 Rancangan Bajet tahun 2012 hingga 2016 dan Rancangan Bajet tahun 2013 hingga 2017 telah dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah JSISB.**

3.4.3.4. Pengurusan Risiko

Setiap aktiviti perniagaan terdedah kepada pelbagai risiko kewangan dan pengurusan termasuk risiko kredit, kadar faedah, pasaran, kecairan dan aliran tunai. Objektif pengurusan risiko adalah untuk mengenal pasti, menilai, mengimbang dan mengawal risiko yang terdedah kepada JSISB. Kaedah atau tindakan hendaklah dikenal pasti bagi mengurangkan atau mengelak kerugian kesan daripada risiko tersebut serta meningkatkan pulangan atau keuntungan JSISB. Pihak pengurusan sesebuah syarikat adalah bertanggungjawab untuk menangani risiko tersebut secara lebih teratur dengan menyediakan polisi serta prosedur bagi menguruskannya. Semakan Audit mendapati JSISB tidak mengenal pasti risiko yang akan dihadapi oleh syarikat bagi memastikan ia dapat ditangani dengan mudah dan berkesan. Bagaimanapun, JSISB akan menggunakan Garis Panduan Pengurusan Risiko Perbadanan Johor sekiranya ada keperluan. **Menurut maklum balas JSISB bertarikh 17 April 2014, Mesyuarat Lembaga Pengarah ke 69 pada 30 Mac 2014 telah melantik seorang pengarah syarikat bagi mengenal pasti risiko-risiko syarikat yang berpotensi melalui kaedah Risk Management dan melaporkan perkara tersebut kepada Mesyuarat Lembaga Pengarah JSISB.**

3.4.3.5. Corporate Integrity Pledge Dan Integrity Pact

Corporate Integrity Pledge Dan *Integrity Pact* perlu ditandatangani/dilaksanakan oleh pihak syarikat sebagai langkah pencegahan rasuah. Semakan Audit mendapati JSISB masih belum menandatangani *Corporate Integrity Pledge* dan tidak melaksanakan *Corporate Integrity Pact* dalam urusan perolehan. **Menurut maklum balas JSISB bertarikh 17 April 2014, JSISB memaklumkan pada setiap tahun semua anggota pekerja Perbadanan Johor perlu mengisi dan menandatangani Borang Perakuan Peradaban Perkhidmatan bagi menjaga tata kelakuan.**

3.4.3.6. Pembayaran Dividen

Mengikut amalan terbaik, sesebuah syarikat kerajaan akan membayar dividen sebagai pulangan modal kepada kerajaan sebagai pemegang saham sekiranya syarikat memperoleh keuntungan dalam tahun semasa tanpa menjelaskan kedudukan kewangan syarikat. Semakan Audit mendapati JSISB ada membuat bayaran dividen kepada Perbadanan Johor pada tahun 2011 pada kadar 25% berjumlah RM0.05 juta dan pada tahun 2013 pada kadar 50% berjumlah RM0.10 juta. Manakala pada tahun 2012, tiada pembayaran dividen dibuat kerana Perbadanan Johor telah memutuskan supaya JSISB menyelesaikan jumlah ter hutang kepada syarikat JCorp Hotels & Resorts Sdn. Bhd. berdasarkan Mesyuarat Lembaga Pengarah JSISB yang ke-65 pada 10 Disember 2012.

3.4.3.7. Pembayaran Bonus

Akta Syarikat 1965 memperuntukkan bonus boleh dibayar kepada kakitangan sekiranya syarikat memperoleh keuntungan. Syarikat kerajaan yang memperoleh keuntungan operasi sebelum cukai yang munasabah boleh membayar bonus. Mengikut amalan terbaik, cadangan bayaran bonus kumpulan syarikat subsidiari kerajaan perlu diluluskan oleh Lembaga Pengarah syarikat dan Lembaga Pengarah Agensi Kerajaan. Semakan Audit mendapati pembayaran bonus kakitangan JSISB bagi tahun 2010 dan 2012 adalah sebanyak 4 bulan gaji manakala bonus bagi tahun 2011 adalah sebanyak 3 bulan gaji. Pihak Audit mendapati bonus yang dibayar bagi tahun 2010 hingga 2012 berjumlah RM0.42 juta berdasarkan garis panduan bayaran insentif Perbadanan Johor dan JSISB dan justifikasi yang telah ditetapkan mengikut tahun kewangan tersebut. Pembayaran bonus telah diluluskan di peringkat Lembaga Pengarah JSISB dan Jawatankuasa Bonus Kumpulan Perbadanan Johor.

3.4.3.8. Pengurusan Aset

JSISB tidak mempunyai prosedur khusus mengenai pengurusan aset bagi memastikan semua aset milik syarikat dikawal dengan sempurna. Semakan Audit terhadap pengurusan aset JSISB mendapati perkara seperti berikut:

- a. Pembelian 6 unit aset iaitu kenderaan dan peralatan kilang berjumlah RM0.69 juta telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah melalui mesyuarat dan ketetapan beredar. Manakala, sebanyak 16 unit aset yang terdiri daripada peralatan kilang, komputer dan peralatan pejabat bernilai RM37,716 tidak dikemukakan kelulusan pembelian oleh Lembaga Pengarah. **Menurut maklum balas JSISB bertarikh 17 April 2014, JSISB sedang mengkaji semula prosedur pengurusan aset.**
- b. Tiada jadual penyenggaraan disediakan untuk semua kenderaan JSISB dan aset lain yang memerlukan penyenggaraan. Penyenggaraan kenderaan dilakukan mengikut kiraan odometer setiap kenderaan dan jika berlaku kerosakan kenderaan. Bagi aset

komputer, penyenggaraan akan dijalankan sekiranya berlaku kerosakan aset tersebut. **Menurut maklum balas JSISB bertarikh 17 April 2014, JSISB telah menyediakan jadual penyenggaraan untuk semua kenderaan dan mesin selain sebuah kenderaan pejabat mulai tahun 2014.**

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya Tadbir Urus Korporat JSISB adalah baik namun boleh dipertingkatkan lagi terutamanya dalam menyediakan perancangan strategik, mengenal pasti risiko dan pengurusan aset.

3.5. SYOR AUDIT

Bagi memastikan objektif penubuhan Johor Silica Industries Sdn. Bhd. (JSISB) dapat dicapai sepenuhnya dan Perbadanan Johor sebagai pemegang ekuiti mendapat *value for money*, adalah disyorkan JSISB mengambil tindakan seperti berikut:

- 3.5.1.** Mengambil langkah awal menyediakan perancangan strategik jangka panjang berkaitan jenis perniagaan yang dijalankan bagi menggantikan perniagaan sedia ada apabila kehabisan stok pasir silika.
- 3.5.2.** Meningkatkan stok bekalan pasir silika mentah sedia ada bagi memastikan perniagaan sentiasa berjalan dan mendatangkan keuntungan.

MAJLIS AGAMA ISLAM NEGERI JOHOR

4. MARSAH SDN. BHD.

4.1. LATAR BELAKANG

4.1.1. Marsah Sdn. Bhd. (MSB) ditubuhkan pada 11 Januari 2005 di bawah Seksyen 16(4) Akta Syarikat 1965 dan merupakan anak syarikat milik penuh Majlis Agama Islam Johor (MAIJ). Aktiviti utama MSB adalah mengurus dan mengelolakan Kolej Pengajian Islam Johor (MARSAH). Sehingga 31 Disember 2012, modal saham dibenarkan berjumlah RM0.50 juta manakala modal berbayar berjumlah RM0.20 juta. MSB bertanggungjawab mengendalikan MARSAH sebagai Institusi Pengajian Tinggi Swasta (IPTS) di bawah peruntukan Seksyen 22, Akta Institusi Pendidikan Tinggi Swasta 1996. Penubuhan MARSAH telah diluluskan oleh Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia (KPT) dan didaftarkan pada 19 Oktober 2006 setelah ditukar namanya dari Institut Pengajian Tinggi Islam Johor. Pada masa kini, MSB mengendalikan 4 program diploma dan satu program sijil yang dijalankan secara sepenuh masa.

4.1.2. MSB mempunyai 7 orang Ahli Lembaga Pengarah yang terdiri daripada Pengerusi Jawatankuasa Agama Negeri Johor, Mufti Negeri Johor, Penasihat Agama Islam Negeri Johor, Pengarah Jabatan Agama Islam Negeri Johor, Pengurus Besar Yayasan Pelajaran Johor, Pengarah Jabatan Pelajaran Negeri Johor dan Timbalan Naib Canselor (Penyelidikan & Inovasi) Universiti Teknologi Malaysia (UTM). Sehingga bulan Disember 2013, MSB mempunyai seramai 66 orang kakitangan yang terdiri daripada Ketua Eksekutif, Timbalan Ketua Eksekutif, 26 orang kakitangan akademik dan 38 orang kakitangan bukan akademik.

4.1.3. Bagi mencapai visi dan misinya iaitu untuk menjadi sebuah institusi pengajian tinggi Islam dalam pelbagai ilmu pengetahuan dan melahirkan ilmuan muslim mukmin dan mengembangkan dakwah Islamiah untuk kebahagiaan ummah. Objektif utama penubuhan MSB ialah meninggikan tahap pencapaian dan pelajaran agama di Negeri Johor dalam usaha membudayakan penghayatan ilmu melalui Al-Quran dan Al-Sunah.

4.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

4.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Skop pengauditan ini meliputi aspek kewangan, aktiviti utama dan tadbir urus korporat MSB. Pengauditan dijalankan dengan menyemak dokumen, fail dan rekod yang berkaitan bagi tahun 2011 hingga 2013. Analisis prestasi kewangan dibuat berdasarkan penyata kewangan yang telah diaudit bagi tahun berakhir 31 Disember 2011, 2012 dan 2013. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai MSB juga telah dijalankan bagi mendapatkan penjelasan lanjut. Selain itu, pemeriksaan Audit turut dibuat terhadap aset dan kemudahan yang disediakan. Analisis kewangan merangkumi analisis trend dan nisbah yang dilaksanakan ke atas maklumat kewangan dan bukan kewangan syarikat untuk tempoh 3 tahun. Lawatan Audit juga dijalankan ke sekitar kampus serta asrama pelajar di Pandan City, Johor Bahru dan banglo MAIJ di Jalan Gertak Merah Johor Bahru. Borang soal selidik juga telah diedarkan bagi menilai tahap kepuasan pelajar terhadap perkhidmatan dan kemudahan yang disediakan oleh MARSAH.

4.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Disember 2013 hingga Mac 2014 mendapati prestasi kewangan MSB adalah memuaskan. MSB memperoleh keuntungan sebelum cukai berjumlah RM0.23 juta pada tahun 2011 dan RM0.56 juta pada tahun 2013. Bagaimanapun pada tahun 2012, MSB telah mengalami kerugian sebelum cukai berjumlah RM0.36 juta. Keuntungan terkumpul MSB pada akhir tahun 2013 adalah berjumlah RM1.32 juta. Pengurusan aktiviti utama dan tadbir urus korporat bagi tahun 2011 hingga 2013 adalah kurang memuaskan kerana terdapat beberapa kelemahan yang dijelaskan dalam perenggan berikut. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti di bawah:

- Kemudahan dan infrastruktur di kampus MARSAH tidak disenggara dengan baik.
- Kemudahan asrama pelajar di Pandan City, Johor Bahru kurang selesa dan tidak kondusif untuk kediaman pelajar.
- Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah tidak diadakan mengikut ketetapan.
- Strategi dan rancangan korporat tidak disediakan.
- Garis Panduan berkaitan pengurusan sumber manusia dan pengurusan kewangan tidak disediakan.
- Pengurusan aset kurang memuaskan.

4.4.1. Prestasi Kewangan

4.4.1.1. Analisis Trend

- a. Bagi tempoh 2011 hingga 2013, prestasi kewangan MSB adalah memuaskan. MSB memperoleh keuntungan sebelum cukai berjumlah RM0.23 juta pada tahun 2011.

Bagaimanapun MSB telah mengalami kerugian sebelum cukai berjumlah RM0.36 juta pada tahun 2012 disebabkan oleh peningkatan perbelanjaan sebanyak 13.7% atau RM0.44 juta berbanding tahun 2011. Pada tahun 2013, MSB telah berjaya mencatatkan keuntungan sebelum cukai berjumlah RM0.56 juta iaitu peningkatan sebanyak 255.6% atau RM0.92 juta. Keuntungan sebelum cukai yang meningkat pada tahun 2013 adalah disebabkan peningkatan lain-lain pendapatan sejumlah RM2.32 juta. Keuntungan terkumpul MSB sehingga 31 Disember 2013 berjumlah RM1.32 juta.

- b. Pendapatan MSB terbahagi kepada 2 komponen iaitu perolehan operasi dan lain-lain pendapatan. Perolehan operasi syarikat adalah merupakan yuran pengajian yang dikenakan kepada pelajar. Manakala lain-lain pendapatan terdiri daripada bantuan dan sumbangan daripada MAIJ, penganjuran seminar adalah daripada bantuan sumbangan MAIJ. Analisis Audit terhadap Penyata Kewangan MSB bagi tahun kewangan 2011 hingga 2013 mendapati antara 74% hingga 84% pendapatan tahunan syarikat adalah daripada bantuan sumbangan MAIJ. Perolehan operasi hanya menyumbang 16% hingga 26% kepada pendapatan syarikat. Pada tahun 2012, perolehan operasi MSB telah menurun kepada RM0.72 juta atau 20.9% berbanding RM0.91 juta pada tahun 2011. mencatatkan kutipan yuran pengajian bagi pelajar yang baru mendaftar sahaja. Penurunan perolehan bagi tahun 2012 adalah disebabkan oleh kemerosotan kutipan yuran pengajian bagi program Diploma Pendidikan Islam kerana MSB hanya mencatatkan kutipan yuran pengajian bagi pelajar yang baru mendaftar sahaja. Bagi tahun 2013 pula, perolehan operasi MSB telah meningkat sejumlah RM0.18 juta atau 25% menjadi RM0.90 juta berbanding tahun 2012 disebabkan oleh peningkatan kutipan yuran pengajian bagi program Diploma Pendidikan Islam iaitu sebanyak 96.6% atau RM0.28 juta dan tambahan perolehan yuran konvokesyen graduan MARSAH serta yuran program Talaqqi Al-Quran berjumlah RM0.05 juta. Pada tahun 2011, lain-lain pendapatan MSB adalah berjumlah RM2.53 juta dan meningkat kepada RM2.57 juta pada tahun 2012. Manakala bagi tahun 2013, lain-lain pendapatan MSB semakin meningkat sejumlah RM2.32 juta atau 90.3% kepada RM4.89 juta disebabkan oleh peningkatan bantuan sumbangan MAIJ sejumlah RM2 juta dan tambahan lain-lain pendapatan.
- c. Perbelanjaan MSB terdiri daripada kos operasi dan pentadbiran. Kos operasi dan pentadbiran MSB meliputi perbelanjaan buku & program, makanan, elaun pelajar dan gaji kakitangan, susut nilai serta lain-lain perbelanjaan. Pada tahun 2012, jumlah perbelanjaan MSB terus meningkat kepada RM3.65 juta atau 13.7% berbanding tahun 2011 disebabkan peningkatan kos operasi, kos kakitangan, perbelanjaan minyak dan petrol, penginapan, elektrik dan air, tambang serta perbelanjaan berkaitan elaun ahli lembaga pengarah serta imbuhan tahunan dan bayaran khas prestasi kakitangan. Pada tahun 2013 jumlah perbelanjaan semakin meningkat kepada RM5.23 juta atau 43.3% berbanding tahun 2012. Peningkatan ini disebabkan kenaikan kos operasi sejumlah RM0.78 juta iaitu melibatkan kos buku dan program,

elaun dan makanan pelajar serta perbelanjaan sewa dan senggara asrama pelajar di Pandan City, Johor Bahru. Selain itu, kos kakitangan meliputi gaji, elaun dan tuntutan elaun lebih masa pada tahun 2013 telah meningkat sejumlah RM0.71 juta atau 27.5% berbanding tahun 2012.

- d. Kedudukan kewangan MSB bagi tahun kewangan 2011 hingga 2013 adalah seperti di **Jadual 4.1**, **Carta 4.1** dan **Carta 4.2**.

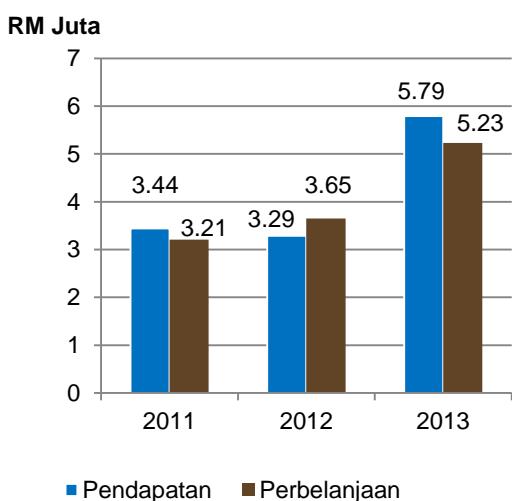
Jadual 4.1

**Kedudukan Penyata Pendapatan Komprehensif MSB
Bagi Tahun Kewangan 2011 Hingga 2013**

Butiran	2011 (RM Juta)	2012 (RM Juta)	2013 (RM Juta)
Perolehan	0.91	0.72	0.90
Lain-Lain Pendapatan	2.53	2.57	4.89
Jumlah Pendapatan	3.44	3.29	5.79
Perbelanjaan	-3.21	-3.65	-5.23
Keuntungan/Kerugian Sebelum Cukai	0.23	-0.36	0.56
Cukai	-0.00	-0.00	-0.00
Keuntungan/Kerugian Selepas Cukai	0.23	-0.36	0.56
Keuntungan Terkumpul	1.12	0.76	1.32

Sumber: Penyata Kewangan MSB

Carta 4.1
**Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan
Bagi Tahun Kewangan 2011 Hingga 2013**



Carta 4.2
**Trend Keuntungan Sebelum Cukai Dan
Keuntungan Terkumpul
Bagi Tahun Kewangan 2011 Hingga 2013**



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit MSB

4.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Analisis nisbah kewangan bagi tempoh 3 tahun telah dibuat terhadap penyata kewangan bagi tahun 2011 hingga 2013 untuk menilai tahap risiko, kekuahan dan kecairan kewangan, nilai tambah keuntungan dan pulangan yang diperoleh oleh MAIJ sebagai

pemegang saham utama MSB. Hasil analisis nisbah kewangan adalah seperti di **Jadual 4.2**.

Jadual 4.2

Analisis Nisbah Kewangan MSB Bagi Tahun Kewangan 2011 Hingga 2013

Butiran	Tahun Kewangan		
	2011	2012	2013
Nisbah Semasa	1.79:1	1.46:1	4.57:1
Margin Untung Bersih	25.3%	-50.0%	62.2%
Nisbah Pulangan Ke Atas Aset	0.10:1	-0.17:1	0.31:1
Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti	0.17:1	-0.37:1	0.37:1

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit MSB

- a. **Nisbah Semasa** digunakan bagi menentukan sejauh mana kemampuan aset semasa syarikat boleh ditukar dengan kadar segera kepada tunai bagi menampung liabiliti jangka pendek syarikat. Nisbah semasa pada kadar 2:1 dan ke atas dianggap memuaskan dan semakin teguh kemampuan syarikat menanggung liabiliti jangka pendek. Analisis Audit mendapati kadar nisbah semasa MSB bagi tahun kewangan 2011 hingga 2013 adalah baik. Nisbah semasa MSB bagi tahun 2011 adalah 1.79:1 dan menurun kepada 1.46:1 pada tahun 2012. Manakala pada tahun 2013, nisbah semasa MSB terus meningkat kepada 4.57:1. Tahap kecairan yang meningkat pada tahun 2013 adalah disebabkan oleh pengurangan liabiliti semasa iaitu pembiayaan perniagaan dan pelbagai.
- b. **Margin Untung Bersih** digunakan untuk mengukur keupayaan syarikat dalam memperoleh untung bersih daripada setiap ringgit hasil yang dikutip. Peningkatan margin ini menunjukkan meningkatnya kecekapan syarikat di mana bagi setiap kenaikan hasil, ia memberi nilai tambah kepada peningkatan kadar keuntungan syarikat. Analisis Audit mendapati margin untung bersih MSB telah menunjukkan penurunan iaitu 25.3% pada tahun 2011 kepada negatif 50% pada tahun 2012 dan meningkat semula kepada 62.2% pada tahun 2013. Penurunan margin untung bersih pada tahun 2012 disebabkan oleh pertambahan perbelanjaan operasi tanpa diiringi peningkatan pendapatan. Peningkatan margin untung bersih pada tahun 2013 menunjukkan prestasi yang baik dan ia disebabkan oleh peningkatan lain-lain pendapatan.
- c. **Nisbah Pulangan Ke Atas Aset** bertujuan mengukur kecekapan syarikat dalam menggunakan aset yang dimiliki untuk menghasilkan keuntungan. Semakin tinggi pendapatan yang diperoleh daripada setiap ringgit yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan asetnya. Analisis Audit mendapati bagi tahun kewangan 2011 hingga 2013, nisbah pulangan atas aset yang diperoleh MSB adalah kurang memuaskan. Analisis Audit mendapati nisbah pulangan atas aset MSB semakin menurun pada tahun 2012 di mana MSB memperoleh sejumlah negatif 0.17 sen berbanding 0.10 sen pada tahun 2011. Bagaimanapun nisbah pulangan atas aset

MSB pada tahun 2013 kembali meningkat kepada 0.31 sen disebabkan peningkatan keuntungan sebelum cukai.

- d. **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. Semakin tinggi pendapatan yang diperoleh daripada setiap ringgit modal yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan modalnya. Analisis Audit mendapati pada tahun 2012, MSB tidak memberi pulangan kepada pemegang saham di mana pulangan ekuitinya adalah sejumlah negatif 0.37 sen. Ini menunjukkan, prestasi operasi MSB tidak memberi keuntungan kepada pemegang saham pada tahun 2012 berbanding 2011 disebabkan oleh tiada peningkatan perolehan selari dengan pertambahan perbelanjaan operasi yang ketara pada tahun 2012. Walau bagaimanapun pada tahun 2013, nisbah pulangan atas ekuiti MSB telah meningkat kepada 0.37 sen disebabkan peningkatan perolehan dan keuntungan sebelum cukai.

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi kewangan MSB adalah memuaskan. Pada akhir tahun 2013 MSB telah mencatatkan keuntungan terkumpul berjumlah RM1.32 juta. Bagaimanapun, MSB perlu meningkatkan sumber pendapatan daripada perolehan operasi bagi mengurangkan kebergantungan bantuan kewangan MAIJ.

4.4.2. Pengurusan Aktiviti

Aktiviti utama MSB adalah menguruskan Kolej Pengajian Islam Johor (MARSAH). Bersesuaian dengan nama dan objektif syarikat iaitu untuk meninggikan tahap pencapaian dan pelajaran agama di Negeri Johor. MARSAH telah menawarkan 5 program pengajian secara sepenuh masa iaitu Diploma Pendidikan Islam, Diploma Syariah Islamiah, Diploma Usuluddin, Diploma Tahfiz Al-Quran dan Sijil Kemahiran Bahasa Arab Dan Lanjutan Bahasa Arab. Sehingga 31 Disember 2013, seramai 481 orang pelajar sedang mengikuti pengajian di MARSAH.

4.4.2.1. Sasaran Kemasukan Pelajar

- a. Kekuatan dan keteguhan sesebuah IPTS bergantung kepada jumlah pelajar. Peningkatan enrolmen pelajar menjamin sumber pendapatan bagi membiayai kos operasi agar tidak terlalu bergantung kepada bantuan Kerajaan. Sasaran kemasukan pelajar baru yang ditetapkan MARSAH antara tahun 2011 hingga 2013 adalah seramai 145 orang pelajar setiap tahun. Semakan Audit mendapati bilangan pelajar yang mendaftar setiap tahun menunjukkan peningkatan iaitu 124 orang pada tahun 2011, 164 orang pada tahun 2012 dan terus meningkat kepada 179 orang pada tahun 2013 seperti di **Jadual 4.3**.

Jadual 4.3

**Bilangan Pelajar Baru Yang Mendaftar Untuk Mengikuti Pengajian
Bagi Tahun 2011 Hingga 2013**

Tahun	Sasaran Bilangan Pelajar Mendaftar	Bilangan Sebenar Pelajar Mendaftar	Peratus (%)
2011	145	124	86
2012	145	164	113
2013	145	179	123
Jumlah	435	467	107

Sumber: MARSAH

- b. Analisis Audit selanjutnya mendapati walaupun sasaran kemasukan tahunan pelajar baru secara keseluruhannya tercapai, pendaftaran pelajar bagi program Diploma Usuluddin adalah kurang menggalakkan kerana bagi tempoh 3 tahun, hanya 19 orang pelajar yang berminat untuk mendaftar dan mengikuti program tersebut seperti di **Jadual 4.4**.

Jadual 4.4

**Bilangan Pelajar Baru Yang Mendaftar Untuk Mengikuti Pengajian Bagi
Program Diploma Usuluddin Antara Tahun 2011 Hingga 2013**

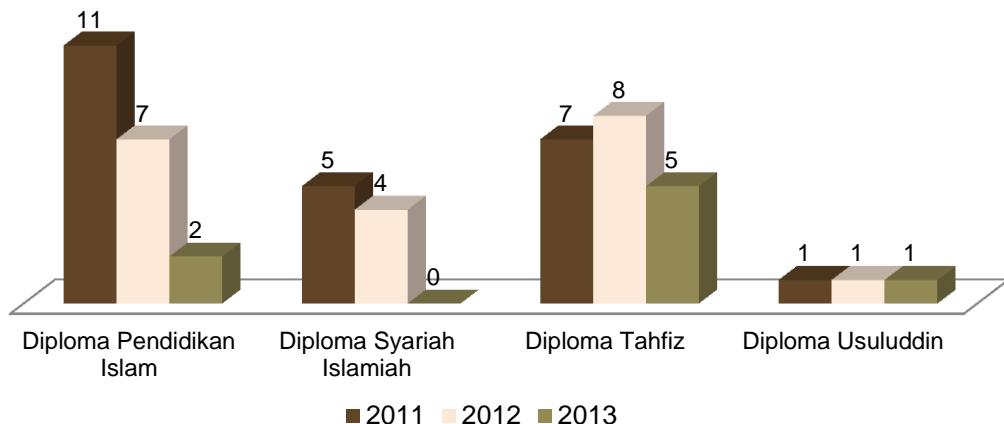
Program Pengajian	Bilangan Pelajar		
	2011	2012	2013
Sasaran	15	15	15
Kemasukan Sebenar	4	6	9
Peratus Pencapaian (%)	27	40	60

Sumber: MARSAH

- c. Daripada sejumlah 467 orang pelajar baru mendaftar antara tahun 2011 hingga 2013, pihak Audit mendapati 11.13% atau 52 orang pelajar telah memohon untuk berhenti atau telah diberhentikan daripada MARSAH. Antara sebab-sebab pelajar berhenti adalah kerana mendapat tawaran ke institut pengajian tinggi lain, masalah kewangan, tawaran pekerjaan dan masalah peribadi. **Carta 4.3** menunjukkan bilangan pelajar memohon untuk berhenti atau telah diberhentikan daripada MARSAH berdasarkan program pengajian.

Carta 4.3

Jumlah Pelajar Berhenti Daripada MARSAH Antara Tahun 2011 Hingga 2013 Mengikut Program Pengajian



Sumber: MARSAH

- d. **Berdasarkan maklum balas MSB bertarikh 2 Julai 2014, program Diploma Usuluddin kurang mendapat sambutan kerana sesi pembelajaran bagi program tersebut dijalankan sepenuhnya menggunakan Bahasa Arab. Pihak MARSAH masih di dalam perancangan untuk mengkaji semula modul bagi program tersebut. Mulai tahun 2014, program tersebut telah dijalankan di dalam dwibahasa.**

4.4.2.2. Perakuan Akreditasi Oleh Agensi Kelayakan Malaysia Lewat Diperoleh

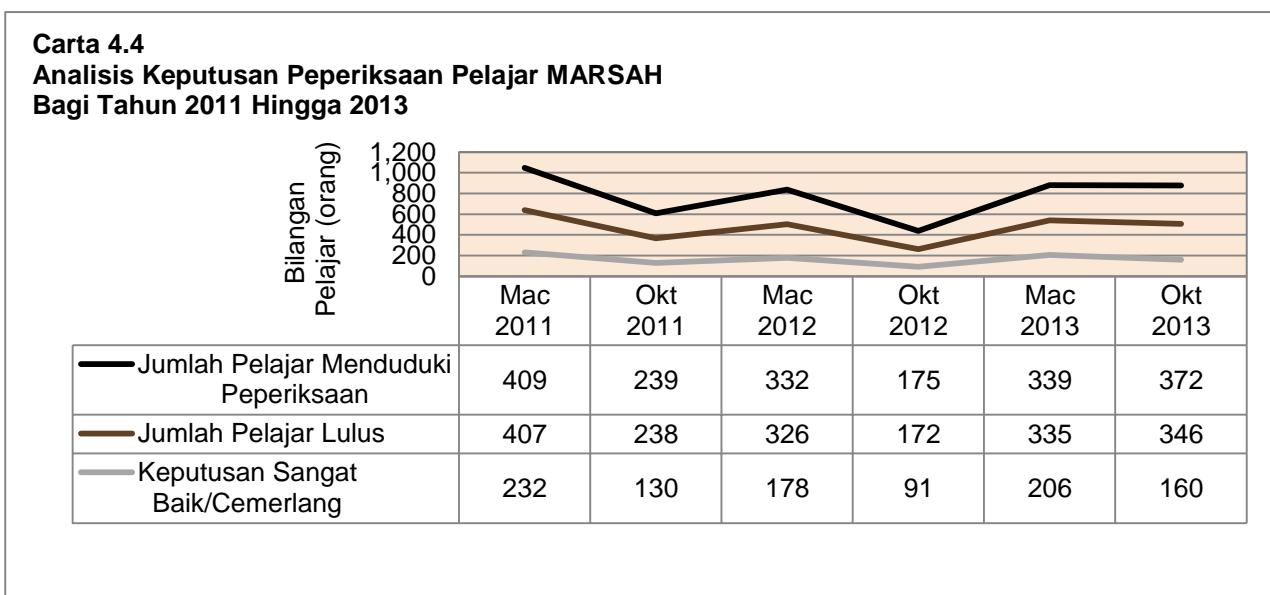
- a. Semakan Audit mendapati MARSAH telah diberikan kelulusan oleh Jabatan Pengajian Swasta Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia untuk mengendalikan program Diploma Pendidikan Islam, Diploma Syariah Islamiah, Diploma Usuluddin dan Diploma Tahfiz pada tahun 2007 dan 2008. Bagaimanapun, perakuan akreditasi oleh Agensi Kelayakan Malaysia (MQA) hanya diberikan bermula 27 Jun 2011. Bagi pelajar yang menamatkan pengajian sebelum Jun 2011 pengiktirafan telah diberikan secara Khas Untuk Penyandang (KUP).
- b. **Berdasarkan maklum balas MSB bertarikh 2 Julai 2014, kelewatan ini berlaku disebabkan prosedur MQA yang mengambil masa iaitu antara proses permohonan oleh MARSAH dan pengauditan oleh MQA sebelum perakuan dikeluarkan. Selain itu, antara faktor lain yang menyumbang kepada kelewatan ini adalah perubahan borang yang digunakan untuk memohon perakuan akreditasi menyebabkan permohonan dihantar berulang kali.**

4.4.2.3. Prestasi Akademik Pelajar

- a. Prestasi pencapaian akademik pelajar merupakan aspek yang penting bagi menilai kecemerlangan akademik sesebuah kolej. Pencapaian prestasi pelajar bagi setiap

sesi dinilai dengan mengambil kira Purata Nilai Gred (PNG) sesi dan Himpunan Purata Nilai Gred (HPNG). Mengikut peraturan akademik MARSAH, pelajar layak dianugerahkan diploma dengan syarat memperoleh sekurang-kurangnya HPNG 2.00.

- b. Analisis Audit mendapati peratusan pelajar yang lulus peperiksaan bagi tahun 2011 hingga 2013 adalah baik kerana 93% hingga 100% pelajar telah lulus peperiksaan yang diduduki. Bagaimanapun, pihak Audit mendapati sasaran MARSAH untuk memastikan 10% pelajar yang menduduki peperiksaan memperolehi PNG dengan mata gred 4.00 masih belum tercapai. Seterusnya, pihak Audit juga mendapati peratusan pelajar yang mendapat keputusan baik/cemerlang dengan markah antara 55 hingga 100 menurun setiap tahun iaitu seramai 362 orang pelajar (56%) pada tahun 2011, 269 orang (53%) pada tahun 2012 dan 366 orang (51%) pada tahun 2013. **Carta 4.4** menunjukkan analisis keputusan peperiksaan pelajar MARSAH bagi pelajar Diploma Tahfiz, Diploma Pendidikan Islam, Diploma Usuluddin dan Diploma Syariah Islamiah antara tahun 2011 hingga 2013.



Sumber: MARSAH

- c. Semakan lanjut Audit mendapati sejumlah 358 orang pelajar telah berjaya menamatkan pengajian antara tahun 2011 hingga 2013. Pecahan bilangan pelajar yang berjaya menamatkan pengajian antara tahun 2011 hingga 2013 bagi 4 program pengajian diploma MARSAH adalah seperti di **Jadual 4.5**.

Jadual 4.5
Bilangan Pelajar Menamatkan Pengajian Antara Tahun 2011 Hingga 2013

Bil.	Program	2011	2012	2013
1	Diploma Pendidikan Islam	89	91	74
2	Diploma Syariah Islamiah	22	28	12
3	Diploma Tahfiz	5	1	6
4	Diploma Usuluddin	15	14	1
Jumlah		131	134	93

Sumber: MARSAH

- d. Berdasarkan rekod MARSAH, seramai 27 orang pelajar yang berjaya menamatkan program diploma antara tahun 2011 hingga 2013 telah menyambung pengajian ke peringkat ijazah di universiti dalam dan luar negara. Antara universiti yang menjadi pilihan pelajar adalah Universiti Al-Azhar (Mesir), Universiti Al-Yarmouk (Jordan), Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Sulthan Thaha Saifuddin (Jambi Indonesia), Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ar-Raniry, Banda Aceh (Indonesia) dan Universiti Islam Antarabangsa Malaysia (UIAM).

4.4.2.4. Tenaga Pengajar

- a. Tenaga pengajar yang berkelayakan dan berpengalaman merupakan modal insan terpenting dalam melahirkan pelajar cemerlang seterusnya meningkatkan imej sebuah institusi pendidikan. Selain itu, nisbah pensyarah dengan pelajar juga perlu bersesuaian bagi menjamin kualiti pengajian yang ditawarkan dan hendaklah setara dengan kehendak Kementerian Pelajaran dan Kementerian Pengajian Tinggi.
- b. Semakan Audit mendapati pada Januari 2014, kakitangan akademik MSB adalah seramai 57 orang terdiri daripada 26 orang pensyarah tetap dan 31 orang pensyarah sambilan. Analisis Audit mendapati tenaga pengajar MARSAH mempunyai kelayakan akademik sekurang-kurangnya Ijazah Sarjana Muda dan berpengalaman dalam bidang pendidikan. Kelayakan Akademik adalah selaras dengan dasar Kerajaan yang menetapkan bahawa setiap pensyarah mempunyai kelayakan lebih tinggi daripada pelajar mereka iaitu Sarjana Muda bagi mengajar program Diploma dan Sijil. Analisis kelayakan akademik tenaga pengajar MARSAH adalah seperti di **Jadual 4.6**.

Jadual 4.6
Kelayakan Akademik Tenaga Pengajar MARSAH

Bil.	Kelayakan Akademik	Bilangan Tenaga Pengajar	
		Pensyarah Tetap	Pensyarah Sambilan
1	PHD	1	2
2	Master	8	8
3	Ijazah	17	21
Jumlah		26	31

Sumber: MARSAH

- c. Analisis Audit seterusnya mendapati nisbah antara tenaga pengajar dan pelajar adalah 1:11 bagi program Diploma Pendidikan Islam, 1:10 bagi Diploma Syariah Islamiah, 1:3 bagi Diploma Usuluddin dan 1:12 bagi Diploma Tahfiz. Analisis menunjukkan terdapat lebihan tenaga pengajar berbanding bilangan pelajar bagi program Diploma Usuluddin seperti di **Jadual 4.7**.

Jadual 4.7**Analisis Nisbah Antara Tenaga Pengajar Dan Pelajar Di MARSAH**

Bil.	Program	Jumlah Pelajar	Jumlah Tenaga Pengajar	Nisbah
1	Diploma Pendidikan Islam	264	24	1 : 11
2	Diploma Syariah Islamiah	61	6	1 : 10
3	Diploma Tahfiz	84	7	1 : 12
4	Diploma Usuluddin	15	6	1 : 3
Jumlah		424	43	

Sumber: MARSAH

- d. **Berdasarkan maklum balas MSB bertarikh 2 Julai 2014, lebihan tenaga pengajar berlaku kerana guna tenaga silang antara program/jabatan. Selain itu, jumlah tersebut juga termasuk pensyarah sambilan yang hanya dipanggil untuk mengajar berdasarkan keperluan semasa.**

4.4.2.5. Kemudahan Dan Infrastruktur

Sebagai sebuah institusi pendidikan, persekitaran tempat belajar yang selesa serta peralatan pengajaran dan pembelajaran yang kondusif, terkini dan mencukupi perlulah disediakan bagi menjamin kecemerlangan pelajar. Semakan Audit mendapati kampus MARSAH dilengkapi dengan 2 buah bilik kuliah berhawa dingin, 12 buah bilik tutorial, makmal komputer, bilik rehat pelajar, perpustakaan, surau dan lain-lain infrastruktur untuk kemudahan pelajar.

a. Infrastruktur Kampus MARSAH Tidak Disenggara

- i. Lawatan Audit mendapati 7 buah bilik tutorial di blok pentadbiran tidak boleh digunakan sejak awal tahun 2013 kerana telah mengalami kerosakan siling dan lantai akibat daripada air hujan dari bumbung bangunan yang bocor. Kebocoran ini juga telah menyebabkan anak tangga berlumut. Contoh kerosakan pada siling serta anak tangga berlumut akibat kebocoran bumbung bangunan adalah seperti **Gambar 4.1** hingga **Gambar 4.4**. Bagi menampung kekurangan kelas untuk sesi pembelajaran, MARSAH telah mengosongkan 2 bangunan asrama pelajar lelaki dan wanita di kampus MARSAH untuk dijadikan bilik tutorial. Kesannya, MARSAH terpaksa menyewa bangunan kedai di Pandan City, Johor Bahru untuk dijadikan asrama sementara pelajar.

Gambar 4.1

Kerosakan Siling Bilik Tutorial



Sumber: Jabatan Audit Negara

Lokasi: Tingkat 2, Bangunan Pentadbiran MSB

Tarikh: 18 Februari 2014

Gambar 4.2

Kerosakan Siling Bilik Tutorial



Sumber: Jabatan Audit Negara

Lokasi: Tingkat 2, Bangunan Pentadbiran MSB

Tarikh: 18 Februari 2014

Gambar 4.3

Kerosakan Siling Bilik Tutorial



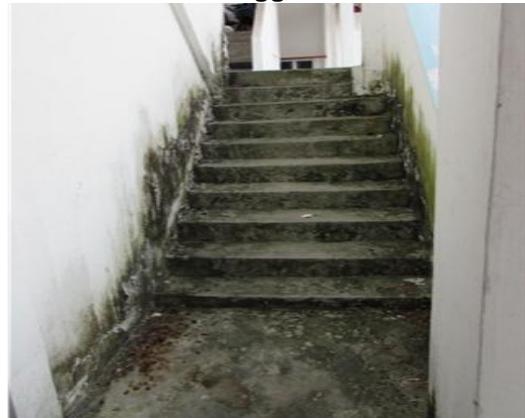
Sumber: Jabatan Audit Negara

Lokasi: Tingkat 2, Bangunan Pentadbiran MSB

Tarikh: 18 Februari 2014

Gambar 4.4

Anak Tangga Berlumut



Sumber: Jabatan Audit Negara

Lokasi: Tingkat 2, Bangunan Pentadbiran MSB

Tarikh: 18 Februari 2014

- ii. **Berdasarkan maklum balas MSB bertarikh 2 Julai 2014, kerosakan tersebut tidak dibaiki kerana kekangan peruntukan kewangan. Manakala pihak MAIJ pula memaklumkan, cadangan kerja baik pulih tersebut masih dalam tindakan dan pertimbangan Bahagian Perancangan dan Pembangunan MAIJ.**

b. Asrama Penginapan

Sebanyak 4 buah asrama disediakan sebagai tempat penginapan pelajar MARSAH iaitu 2 buah banglo MAIJ untuk kegunaan pelajar lelaki dan wanita program Diploma Tahfiz dan 2 buah bangunan asrama di dalam kampus MARSAH bagi menempatkan lain-lain pelajar MARSAH.

i. Penempatan Sementara Pelajar MARSAH Di Asrama Pandan City

Pihak pengurusan MARSAH telah memutuskan untuk mengosongkan 2 buah bangunan asrama pelajar lelaki dan wanita di kampus MARSAH untuk dinaik taraf menjadi bilik tutorial dan bilik pentadbiran. Cadangan ini bertujuan menambah baik proses pengajaran dan pembelajaran di kampus serta menampung pertambahan pelajar. Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah pada 16 November 2012 telah memutuskan untuk menempatkan pelajar tersebut secara sementara di asrama Pandan City, Johor Bahru. MSB telah menandatangani perjanjian dengan sebuah syarikat swasta pada 2 Jun 2013 bagi penyewaan 20 unit rumah kedai yang boleh menampung 440 orang pelajar dalam satu masa. Kos penyewaan rumah kedai ini bagi tempoh 3 tahun adalah RM2.6 juta dengan bayaran pertama dibuat pada Disember 2012. Jarak di antara asrama dengan tempat pengajian dianggarkan sejauh 10 kilometer. Lawatan Audit ke asrama Pandan City, Johor Bahru mendapati perkara berikut:

- **Kapasiti Pelajar Di Dalam Bilik Asrama Yang Padat**

Merujuk kepada garis panduan dan peraturan bagi perancangan bangunan oleh Jawatankuasa Standard Dan Kos Unit Perancang Dan Ekonomi, Jabatan Perdana Menteri, bilangan pelajar yang sesuai untuk penempatan asrama secara *dormitory* adalah antara 4 hingga 8 orang sebilik. Semakan Audit mendapati bilangan pelajar yang menginap di asrama Pandan City, Johor Bahru adalah seramai 387 orang. Konsep yang diguna pakai di asrama ini adalah *dormitory* iaitu setiap bilik dapat menampung seramai 50 orang pelajar. Setiap *dormitory* disertakan kemudahan katil, almari, meja/kerusi belajar, 4 buah tandas, 4 buah bilik air dan tempat menyidai pakaian. Pihak Audit mendapati penempatan pelajar seramai 50 orang bagi setiap bilik adalah terlalu padat dan tidak kondusif kepada pelajar untuk mengulang kaji pelajaran kerana tiada kemudahan bilik belajar disediakan di asrama ini. Keadaan ini berbeza dengan bilik asrama di bangunan MARSAH sebelum ini yang hanya menempatkan 6 orang setiap bilik. **Gambar 4.5** dan **Gambar 4.6** adalah berkaitan.

Gambar 4.5
Asrama Penginapan Pelajar MARSAH



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Asrama Pandan City, Johor Bahru
Tarikh: 18 Februari 2014

Gambar 4.6



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Asrama Pandan City, Johor Bahru
Tarikh: 18 Februari 2014

- **Persekutuan Bangunan Asrama Yang Kurang Kondusif**

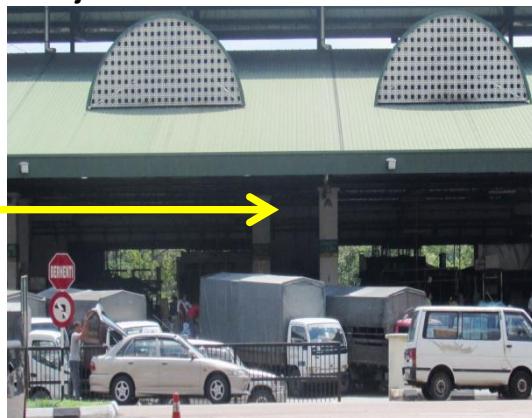
Lawatan Audit ke sekitar kawasan asrama pelajar di Pandan City, Johor Bahru mendapati lokasi asrama tersebut merupakan kawasan yang sangat sesak dan padat pada waktu malam kerana terdapat Pasar Borong Pandan dan Pandan *Uptown* Johor Bahru yang beroperasi di sebelah bangunan asrama pelajar tersebut sehingga awal pagi. Justeru itu, suasana kesibukan dan kebisingan di sekitar asrama ini menyebabkan kawasan tersebut kurang kondusif bagi pelajar. Lokasi asrama Pandan City berhampiran Pasar Borong Pandan Johor Bahru adalah seperti di **Gambar 4.7** dan **Gambar 4.8**.

Gambar 4.7
Asrama Penginapan Pelajar MARSAH



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Asrama Pandan City, Johor Bahru
Tarikh: 18 Februari 2014

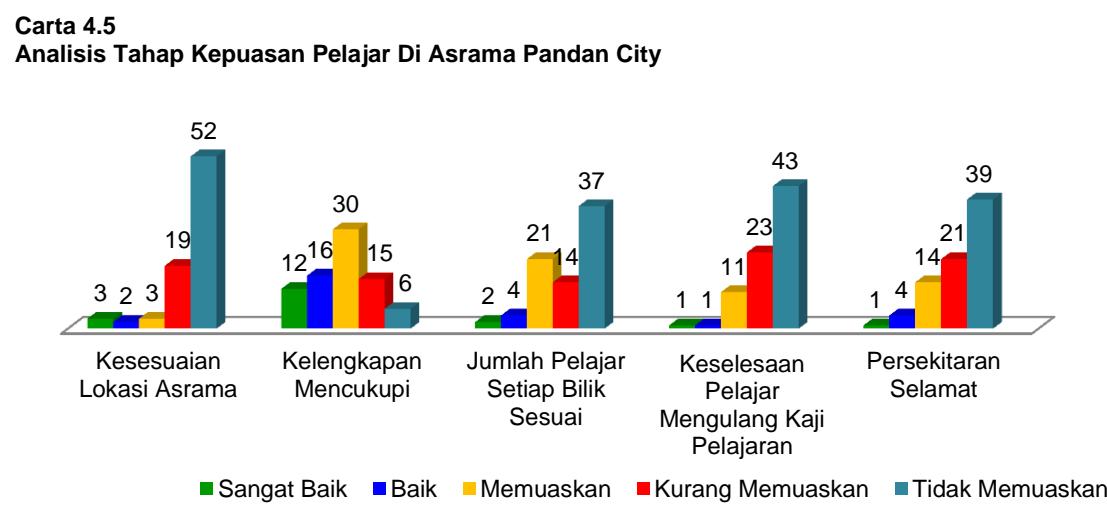
Gambar 4.8



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Pasar Borong Pandan, Johor Bahru
Tarikh: 18 Februari 2014

- **Analisis Tahap Kepuasan Diri Pelajar Yang Tinggal Di Asrama Pandan City**

Bagi mendapatkan maklum balas kepuasan diri pelajar yang tinggal di asrama Pandan City, Johor Bahru pihak Audit telah mengedarkan 100 set borang kaji selidik. Daripada jumlah tersebut sebanyak 79% borang soal selidik telah dipulangkan. Sebanyak 48 orang daripada responden adalah pelajar wanita, manakala baki 31 orang adalah pelajar lelaki. Hasil analisis borang soal selidik tersebut mendapat 65.8% (52 orang) pelajar berpendapat lokasi asrama adalah tidak sesuai. Seterusnya, 83.5% (66 orang) pelajar yang tidak selesa dengan jumlah pelajar di setiap bilik. Selain itu, analisis Audit mendapat 83.5% pelajar berpendapat persekitaran asrama kurang selesa untuk mengulang kaji pelajaran. Secara keseluruhannya, 69.6% pelajar tidak berpuas hati dengan penempatan sementara asrama di Pandan City, Johor Bahru. Ketidakpuasan ini adalah disebabkan lokasi asrama yang berhampiran dengan kawasan komersial/pasar dan bunyi bising daripada aktiviti di sekitar mengganggu pelajar untuk menghafal Al-Quran/mengulang kaji pelajaran. Selain itu, pelajar turut memohon pihak MSB membuat penambahbaikan dari segi mengurangkan bilangan pelajar di dalam sesebuah bilik, menyediakan bilik belajar/perpustakaan, menambah baik kemudahan pengangkutan ke MARSAH yang tidak menepati masa dan mengambil berat isu keselamatan kerana kerap terjadi masalah kecurian di asrama. **Carta 4.5** menunjukkan analisis tahap kepuasan pelajar di asrama Pandan City, Johor Bahru.



Sumber: Jabatan Audit Negara

- i. Berdasarkan maklum balas MSB bertarikh 2 Julai 2014, pihak MARSAH mengambil maklum ketidakpuasan pelajar mengenai perpindahan secara sementara asrama ke Pandan City, Johor Bahru. Keputusan perpindahan secara sementara tersebut perlu dibuat bagi mengubahsuai bangunan

asrama lama menjadi bilik kuliah dan bangunan pentadbiran. Mengambil kira yuran asrama yang murah dan kekangan kewangan, MARSAH memutuskan untuk menyewa di Pandan City, Johor Bahru sebagai penempatan secara sementara. Selepas tamat tempoh kontrak penyewaan, MARSAH akan mencari lokasi alternatif lain sebagai asrama penginapan pelajar. Seterusnya bagi kemudahan pelajar, perkhidmatan bas telah ditambah daripada 4 perjalanan pagi dan petang kepada 5 perjalanan pagi dan petang setiap hari. Selain itu, tahap keselamatan telah ditingkatkan seperti pelajar telah dibekalkan kad akses, penyelia asrama bertugas 24 jam dan pondok keselamatan telah ditempatkan di asrama Pandan City.

iii. Bangunan Bekas Asrama Pelajar Di Kampus MARSAH Tidak Digunakan

- Matlamat asal penempatan secara sementara pelajar ke asrama Pandan City, Johor Bahru bermula bulan Februari 2013 adalah untuk mengubah suai bangunan asrama pelajar lelaki dan wanita di kampus MARSAH untuk dijadikan bilik kuliah dan bangunan pentadbiran/akademik. Lawatan Audit ke kampus MARSAH, Johor Bahru pada bulan Januari dan April 2014 mendapati sebuah blok bangunan asrama lelaki masih belum menjalani proses pengubahsuaian dan tidak digunakan. Selain itu, pihak Audit turut mendapati kelengkapan asrama seperti almari dan tilam lama tidak dibuang. Manakala, bagi asrama wanita pula lawatan Audit mendapati bilik di tingkat 2 dan 3 tidak digunakan dan terbiar kerana hanya tingkat 1 yang digunakan sebagai bilik kuliah. **Gambar 4.9** hingga **Gambar 4.14** adalah berkaitan.

Gambar 4.9

Blok Asrama Lelaki Yang Tidak Digunakan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Asrama Lelaki Kampus MARSAH,
Johor Bahru
Tarikh: 18 Februari 2014

Gambar 4.10



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Asrama Lelaki Kampus MARSAH,
Johor Bahru
Tarikh: 18 Februari 2014

Gambar 4.11

Almari Dan Tilam Lama Yang Tidak Dibuang



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Asrama Lelaki Kampus MARSAH,
Johor Bahru
Tarikh: 18 Februari 2014

Gambar 4.12



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Asrama Lelaki Kampus MARSAH,
Johor Bahru
Tarikh: 18 Februari 2014

Gambar 4.13



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Asrama Wanita Kampus MARSAH,
Johor Bahru
Tarikh: 18 Februari 2014

Gambar 4.14

Bilik Yang Tidak Digunakan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Asrama Wanita Kampus MARSAH,
Johor Bahru
Tarikh: 18 Februari 2014

- Pihak Audit mendapati pengubahsuaian ini tidak dilaksanakan disebabkan permohonan MSB untuk mendapatkan peruntukan tambahan sejumlah RM4.5 juta ditolak oleh ahli Mesyuarat Jawatankuasa Kewangan, Pelaburan dan Perkara-Perkara Am MAIJ pada 23 September 2013 dengan alasan peruntukan tersebut akan dibawa ke projek pengubahsuaian bangunan di Kampung Aman Larkin, Johor untuk dijadikan kampus baru MARSAH. Justeru itu, keputusan menempatkan secara sementara pelajar MARSAH di asrama Pandan City, Johor Bahru sebelum mendapat kelulusan peruntukan kewangan kerja-kerja pengubahsuaian daripada MAIJ dianggap kurang wajar kerana kerja-kerja pengubahsuaian masih belum dilaksanakan. Akibatnya sehingga bulan April 2014, MSB terpaksa membelanjakan sejumlah RM0.97 juta bagi bayaran penyewaan dan senggara asrama di Pandan City, Johor Bahru.

- **Maklum balas MSB bertarikh 2 Julai 2014, pihak MAIJ meminta MSB menghantar kertas kerja baru mengenai permohonan peruntukan tambahan pengubahsuaian bangunan asrama ini memandangkan keputusan perpindahan kampus MARSAH ke Kampung Aman, Johor Bahru dibatalkan.**

Pada pendapat Audit pengurusan aktiviti MSB adalah kurang memuaskan. MSB perlu mengambil tindakan yang segera untuk menyelesaikan isu yang timbul akibat perpindahan secara sementara asrama pelajar ke Pandan City, Johor Bahru bagi keselesaan pelajar.

4.4.3. Tadbir Urus Korporat

Suruhanjaya Sekuriti Malaysia telah memperkenalkan Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (2007) yang menekankan elemen penting seperti pematuhan undang-undang dan peraturan, struktur organisasi, keanggotaan, peranan dan tanggungjawab lembaga pengarah kepada pemegang saham, penetapan dan pendedahan ganjaran yang diterima oleh lembaga pengarah, polisi dan prosedur, penubuhan jawatankuasa lain dan peranan Jawatankuasa Audit terhadap akauntabiliti syarikat. Tadbir urus korporat merujuk kepada proses yang digunakan untuk mengurus dan mengawal aktiviti/program dan kebijakan syarikat ke arah meningkatkan prestasi dan akauntabiliti korporat dengan objektif utamanya adalah untuk memastikan kepentingan *stakeholders* dipertahankan. Tadbir urus korporat penting sebagai peraturan yang berkesan bagi menyumbang kepada perkembangan perniagaan. Semakan Audit terhadap tadbir urus korporat MSB adalah seperti berikut:

4.4.3.1. Undang-Undang Dan Peraturan

Sebagai sebuah syarikat milik MAIJ, MSB adalah tertakluk peraturan Kerajaan Negeri Johor dan amalan terbaik peraturan Kementerian Kewangan yang bertujuan memelihara kepentingan agensi Kerajaan Negeri yang menjadi pemegang utama saham syarikat. Semakan Audit mendapati MSB tidak mengguna pakai pekeliling-pekeliling kerajaan berkaitan pengurusan syarikat kerajaan dalam pembayaran bonus, dividen, arahan-arahan bagi meningkatkan kualiti perancangan dan kawalan ke atas pengurusan syarikat kerajaan.

4.4.3.2. Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah

Merujuk Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia, Ahli Lembaga Pengarah digalakkan kerap bermesyuarat dan segala isu yang dibincangkan direkodkan dengan lengkap supaya ia boleh dirujuk semula bagi memahami keputusan yang telah diambil. Seksyen 116 dan 117 Akta Syarikat menyatakan semua minit mesyuarat perlu disimpan oleh syarikat di pejabat pendaftar, ditandatangani dan dibukukan bagi tujuan pemeriksaan. Semakan

Audit mendapati Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah MSB telah diadakan 2 kali pada tahun 2011, sekali pada tahun 2012 dan 3 kali pada tahun 2013.

4.4.3.3. Unit Audit Dalam Dan Jawatankuasa Audit Serta Pemeriksaan

Mengikut amalan terbaik seperti dinyatakan dalam Pekeliling Perbendaharaan Bil. 9 Tahun 1993 menetapkan bahawa Jawatankuasa Audit perlu diwujudkan untuk memelihara kepentingan Kerajaan sebagai pemegang saham melalui kawalan dan pengawasan ke atas pengurusan syarikat serta mengawasi semua fungsi Unit Audit Dalam. Jawatankuasa ini juga perlu bermesyuarat sekali dalam tempoh 3 bulan atau 4 kali setahun. Semakan Audit mendapati, MSB menggunakan khidmat Unit Audit Dalam MAIJ. Jawatankuasa Audit MAIJ telah bermesyuarat sebanyak 2 kali pada tahun 2012 dan 4 kali tahun 2013. Tiada mesyuarat diadakan pada tahun 2011. Bagi tempoh 2010 hingga 2013, Bahagian Audit Dalam MAIJ telah menjalankan pengauditan khas di Bahagian Pengurusan Dan Pentadbiran MSB pada 19 Jun 2013.

4.4.3.4. Perancangan Strategik, Rancangan Korporat Dan *Key Performance Indicator*

Mengikut amalan terbaik seperti dinyatakan dalam Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 setiap syarikat perlu menyediakan rancangan korporat dan menetapkan strateginya bagi menentukan hala tuju syarikat dan merangka strategi pelaksanaannya. Rancangan Korporat dan KPI perlu dibentangkan dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah Syarikat Induk selaras dengan objektif penubuhan syarikat, menjurus kepada misi, objektif dan strategi serta diikuti dengan analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. KPI yang disediakan perlulah berkait rapat dengan strategi syarikat yang melibatkan semua peringkat dalam organisasi iaitu KPI bagi Ketua Eksekutif dan syarikat keseluruhannya dan KPI untuk seksyen/unit perniagaan. Semakan Audit mendapati MSB tidak menyediakan rancangan korporat dan KPI Syarikat.

4.4.3.5. Pengurusan Sumber Manusia

- a. Pengurusan sumber manusia merangkumi pengurusan kakitangan pada peringkat atasan dan bawahan. Sumber manusia merupakan tulang belakang dan menjadi aset yang penting dalam mencorakkan pembangunan syarikat serta memacu perubahan dalam pengurusan operasi yang dijalankan. Bagi menilai dan memastikan keberkesanan pengurusan sumber manusia dijalankan dengan efektif dan efisien, syarikat perlulah mempunyai garis panduan dan kriteria yang jelas serta merangkumi pengambilan sumber manusia yang terlatih dan berpengalaman, pengisian penempatan dan perjawatan yang bersesuaian, keperluan latihan yang mencukupi, penilaian prestasi tahunan, skim gaji, kenaikan pangkat, persaraan, faedah dan manfaat lain yang akan diperoleh.

- b. Pihak Audit mendapati MSB tidak menyediakan garis panduan mengenai skim perkhidmatan bagi kakitangannya iaitu mengenai pelantikan, kenaikan pangkat dan lain-lain perkara berkaitan skim perkhidmatan. Sehubungan itu, Bahagian Audit Dalam MAIJ telah menjalankan pengauditan khas berkenaan perjawatan di MSB pada 16 Jun 2013 disebabkan kenaikan pangkat pegawai di MSB yang tidak mengikut prosedur.
- c. Semakan Audit seterusnya mendapati MSB telah melaksanakan pertukaran jawatan kontrak kepada jawatan tetap pada tahun 2013 seperti yang telah diluluskan di dalam Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah bertarikh 16 November 2012. Bagaimanapun, cadangan pelaksanaan perjawatan tersebut tidak dikemukakan kepada Majlis Agama Islam Johor dan Pejabat Setiausaha Kerajaan Johor (Bahagian Sumber Manusia) untuk kelulusan.

4.4.3.6. Pembayaran Bonus

Akta Syarikat 1965 memperuntukkan bonus boleh dibayar kepada kakitangan sekiranya syarikat memperoleh keuntungan. Mengikut amalan terbaik seperti dinyatakan dalam Pekeliling Perbendaharaan Bil. 10 Tahun 1993, 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 MSB ada membuat bayaran bonus kepada kakitangan bagi tahun 2011 hingga 2013. Bagaimanapun, tiada kelulusan Ahli Lembaga Pengarah MSB bagi bayaran bonus tahun 2012 dan cadangan bayaran bonus tidak dikemukakan kepada Majlis Agama Islam Johor dan Pihak Berkuasa Negeri untuk kelulusan.

4.4.3.7. Pengurusan Kewangan

Pengurusan kewangan yang teratur dan cekap dapat membantu memelihara aset syarikat, mengelakkan penyelewengan dan kesilapan, memastikan ketepatan dan kesempurnaan rekod perakaunan, seterusnya membolehkan maklumat kewangan disediakan dengan segera dan boleh dipercayai. Pengauditan pengurusan kewangan dan operasi syarikat dijalankan selaras dengan peraturan kewangan yang ditetapkan. Pengauditan yang dijalankan meliputi kawalan bajet, kawalan hasil dan kawalan perbelanjaan bagi tahun 2011 hingga 2013. Semakan Audit mendapati, MSB tidak menyediakan Manual Prosedur Kerja Kewangan atau peraturan yang berkaitan sebagai panduan serta kawalan dalaman untuk menguruskan hal-hal prosedur kewangan dan perakaunan.

4.4.3.8. Pengurusan Aset

- a.** Pengurusan aset yang baik adalah penting bagi menentukan aset yang diperoleh telah direkodkan, disimpan dan dikawal dengan sempurna untuk mengelakkan kehilangan dan pembaziran. Semakan Audit mendapati MSB telah mengguna pakai Pekeliling Perbendaharaan Bil. 5 tahun 2007 sebagai kawalan dan prosedur pengurusan aset tetapi tidak secara keseluruhan. Hasil pemeriksaan Audit terhadap pengurusan aset yang dilaksanakan oleh MSB mendapati perkara berikut:
 - i.** MSB hanya menyediakan senarai aset tetap bagi tahun 2012 dan hanya menyediakan senarai aset yang dicetak daripada sistem perakaunan syarikat. Bagaimanapun, senarai aset tersebut tidak lengkap dan tidak dikemas kini kerana ruangan kuantiti dan lokasi sebahagian aset tidak diisi.
 - ii.** MSB tidak menjalankan pemeriksaan aset dan tiada bukti menunjukkan pemeriksaan aset dilakukan oleh pegawai yang bertanggungjawab. Rekod pemeriksaan terhadap aset juga tidak disediakan.
 - iii.** Aset MSB seperti penyaman udara, mesin faks dan kabinet besi tidak diberi nombor siri pendaftaran dan tidak ditandakan hak milik "Marsah Sdn. Bhd.".
 - iv.** Penyimpanan aset di MSB kurang memuaskan. 2 buah projektor yang berharga RM999 setiap satu telah disimpan di bawah ruang kerja pembantu tadbir di Bahagian Hal Ehwal Pelajar. Manakala, 2 buah projektor disimpan di kabinet kaunter Bahagian Hal Ehwal Pelajar yang tidak berkunci bersama-sama dengan barang yang lain. Begitu juga penyimpanan 322 helai jubah konvokesyen adalah kurang memuaskan kerana tidak disimpan dengan kemas dan teratur.
 - v.** Lawatan Audit di sekitar bangunan pentadbiran dan bekas asrama pelajar MARSAH mendapati terdapat aset dan inventori seperti komputer/peralatan komputer, penghawa dingin, kerusi bilik kuliah dan perabot yang tidak boleh digunakan diletakkan terbiar dan tidak dilupuskan.
- b.** **Berdasarkan maklum balas MSB bertarikh 2 Julai 2014, MSB memaklumkan ianya dalam proses penyediaan *Key Performance Indicator* dan garis panduan bagi pengurusan kewangan serta pengurusan sumber manusia. Bagi pengurusan aset pula, MSB akan memastikan pematuhan terhadap pekeliling berkaitan oleh pegawai bertanggungjawab.**

Pada pendapat Audit, Tadbir Urus Korporat MSB adalah kurang memuaskan kerana terdapat kelemahan yang perlu diperbaiki seperti pengurusan sumber manusia, pengurusan kewangan dan pengurusan aset.

4.5. SYOR AUDIT

Bagi memastikan objektif penubuhan Marsah Sdn. Bhd. dicapai dan Majlis Agama Islam Johor sebagai pemegang ekuiti mendapat pulangan *value for money* beberapa aspek pengurusan syarikat perlu dipertingkatkan dengan memberi pertimbangan kepada syor-syor berikut:

- 4.5.1.** Menyelesaikan isu penempatan asrama pelajar sementara di Pandan City, Johor Bahru dengan mencari alternatif lain bagi memastikan keselesaan pelajar. Selain itu, bangunan di kampus MARSAH, Johor Bahru hendaklah digunakan secara optimum untuk mengelakkan pembaziran.
- 4.5.2.** Mengadakan mesyuarat ahli lembaga pengarah mengikut ketetapan bagi memantau perjalanan operasi MARSAH.
- 4.5.3.** Mewujudkan garis panduan berkaitan pengurusan kewangan, sumber manusia dan pengurusan aset bagi memastikan pengurusan syarikat adalah teratur dan berkesan.



PENUTUP

PENUTUP

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

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

Kerajaan Negeri juga perlu membantu 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
15 September 2014



JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA

No. 15, Aras 1-5
Persiaran Perdana, Presint 2
62518 Wilayah Persekutuan Putrajaya

www.audit.gov.my