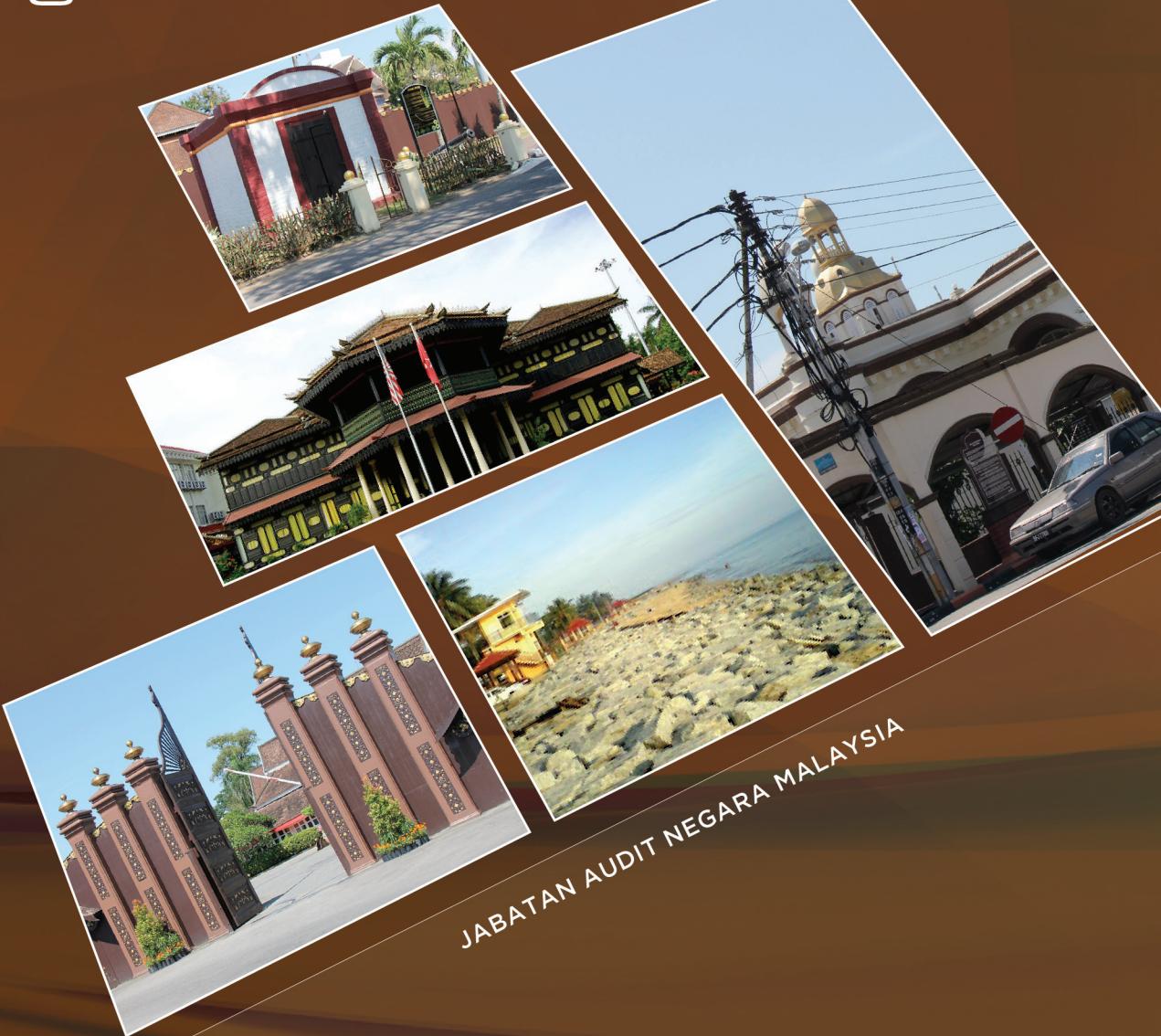




LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2013

Aktiviti Jabatan/Agensi Dan
Pengurusan Syarikat Kerajaan
NEGERI KELANTAN

SIRI 3





LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2013

Aktiviti Jabatan/Agensi
Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan
NEGERI KELANTAN

SIRI 3

JABATAN AUDIT NEGARA
MALAYSIA



KANDUNGAN

KANDUNGAN

PERKARA	MUKA SURAT
KATA PENDAHULUAN	vii
INTISARI LAPORAN	ix
AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI	
JABATAN KEHAKIMAN SYARIAH NEGERI KELANTAN	
Pengurusan Kes Syariah	3
PEJABAT TANAH DAN JAJAHAN MACHANG	
PEJABAT TANAH DAN JAJAHAN TANAH MERAH	
Pengurusan Hasil Royalti Bahan Batuan	19
PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN	
Ascii Line Sdn. Bhd.	28
PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN	
Darulnaim Agro Management Industries Sdn. Bhd.	43
PENUTUP	69



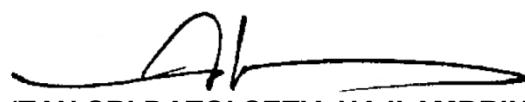
KATA PENDAHULUAN

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 Kebawah Duli Yang Maha Mulia Sultan Kelantan. Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan menitahkan Laporan Ketua Audit Negara untuk dibentangkan di Parlimen manakala Kebawah Duli Yang Maha Mulia Sultan Kelantan menitahkan untuk membentangkan Laporan Ketua Audit Negara di Dewan Undangan Negeri Kelantan.
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 Kelantan 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 dihasratkan oleh Kerajaan.
3. Laporan saya ini adalah hasil daripada pengauditan yang dijalankan terhadap aktiviti-aktiviti tertentu yang dilaksanakan di 3 Jabatan 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 Kelantan. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 10 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 Kelantan yang telah memberikan kerjasama kepada pegawai saya sepanjang pengauditan dijalankan. Saya juga ingin melahirkan penghargaan dan terima kasih kepada semua pegawai saya yang telah berusaha gigih serta memberikan sepenuh komitmen untuk menyiapkan laporan ini.



(TAN SRI DATO' SETIA HAJI AMBRIN BIN BUANG)
Ketua Audit Negara
Malaysia

Putrajaya
15 September 2014



INTISARI LAPORAN

INTISARI LAPORAN

AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

1. JABATAN KEHAKIMAN SYARIAH NEGERI KELANTAN

- Pengurusan Kes Syariah

1.1. Mahkamah Syariah Negeri Kelantan (Mahkamah Syariah) telah ditubuhkan di bawah Enakmen Pentadbiran Mahkamah Syariah Negeri Kelantan Tahun 1982 (Pindaan 1998). Pentadbiran Mahkamah Syariah adalah di bawah tanggungjawab Jabatan Kehakiman Syariah Negeri Kelantan (JKSKN) yang diterajui oleh seorang Ketua Hakim Syarie dan dibantu oleh seorang Ketua Pendaftar serta 131 orang kakitangan. Fungsi utama JKSKN adalah untuk menerima, mendengar dan memutuskan kes yang dibawa ke Mahkamah Syariah dengan adil dan saksama mengikut hukum syarak dan peruntukan undang-undang. Objektif JKSKN adalah untuk melaksanakan keadilan berdasarkan bidang kuasa yang diberikan oleh Undang-undang dan Perlembagaan selaras dengan kehendak prinsip Islam yang terkandung di dalam al-Quran dan sunnah serta ijmak ulama dan qias bagi masyarakat Islam di Negeri Kelantan untuk mematuhi dan mengamalkan ajaran Islam ke arah kesejahteraan ummah. Bidang kuasa JKSKN adalah meliputi kes mal dan kes jenayah syariah. JKSKN mempunyai sebuah Mahkamah Rayuan Syariah (MRyS), sebuah Mahkamah Tinggi Syariah (MTS) dan 10 buah Mahkamah Rendah Syariah (MRS) yang terletak di setiap daerah di Negeri Kelantan.

1.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan September hingga Disember 2013 mendapati secara keseluruhannya pengurusan kes syariah di Negeri Kelantan dilaksanakan dengan cekap dan mencapai matlamat yang ditetapkan berdasarkan peratus kes yang diselesaikan dalam masa singkat adalah tinggi bagi tahun 2011 hingga 2013. Bagaimanapun, ia tidak dapat mengatasi peningkatan dalam peratusan kes belum selesai bagi tahun 2011 hingga 2013 dan penurunan dalam bilangan kes selesai pada tahun 2013. Antara sebab yang dikenal pasti mengakibatkan berlaku peningkatan kes belum selesai adalah kekerapan penangguhan kes yang berpunca daripada ketidakhadiran plaintiff/defendant, peguam memohon menangguahkan kes, kes memerlukan perbicaraan lanjut dan nisbah beban hakim yang semakin meningkat serta ketidakseimbangan bilangan kes yang dikendalikan antara mahkamah. Selain itu, pengauditan juga mendapati beberapa kelemahan yang memberi kesan kepada prestasi pengurusan kes seperti yang diringkaskan di bawah:

- Sebutan kes lewat melebihi 21 hari.
- Waran tangkap tidak dikeluarkan atau gagal disampaikan kepada tertuduh.
- Fi perkhidmatan yang dikenakan oleh mahkamah tidak seragam.
- Kes jenayah kakitangan awam tidak dilaporkan kepada Ketua Jabatan.
- Sistem e-Syariah tidak dikemas kini dengan lengkap.

1.3. Bagi memastikan pengurusan pengendalian kes syariah dilaksanakan dengan lebih efisien dan menangani kelemahan yang wujud, pihak JJKSN disyorkan mengambil langkah-langkah berikut:

1.3.1. Mengkaji semula keperluan bilangan hakim dan jawatan lain bagi mengatasi pertambahan bilangan kes belum selesai setiap tahun.

1.3.2. Mengoptimumkan penggunaan Sistem e-Syariah bagi memudahkan rujukan serta pemantauan terhadap pengendalian kes.

1.3.3. Melaporkan kes jenayah syariah di kalangan penjawat awam kepada Ketua Jabatan.

2. PEJABAT TANAH DAN JAJAHAH MACHANG

PEJABAT TANAH DAN JAJAHAH TANAH MERAH

- Pengurusan Hasil Royalti Bahan Batuan

2.1. Royalti bahan batuan merupakan salah satu daripada hasil cukai Kerajaan Negeri yang diperolehi daripada aktiviti pemindahan bahan batuan dari tempat ianya diperolehi ke satu sempadan tanah yang lain. Di antara jenis bahan batuan yang dikenakan royalti adalah tanah, pasir, batu kuari, dan lain-lain. Pejabat Tanah Dan Galian (PTG) dan Pejabat Tanah Dan Jajahan (PTJ) diberi tanggungjawab untuk memungut hasil royalti bahan batuan sebagaimana yang dinyatakan di bawah seksyen 59 Kanun Tanah Negara 1965. Kadar royalti yang ditetapkan adalah berbeza mengikut jenis, kuantiti/berat dan waktu pemindahan bahan batuan. Jumlah kutipan hasil royalti bahan batuan bagi Negeri Kelantan bagi tempoh tahun 2011 hingga 2013 adalah sejumlah RM13.73 juta.

2.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Ogos hingga November 2013 mendapati pengurusan hasil royalti bahan batuan adalah kurang memuaskan disebabkan beberapa kelemahan seperti berikut:

- Prestasi kutipan hasil royalti bahan batuan merosot.
- Royalti batu kuari tidak dibayar.
- Tambahan royalti batu kuari tidak dibayar.
- Penyata Pemindahan tidak dikemukakan oleh pengusaha kepada PTJ.
- Doket salinan PTJ tidak dikembalikan oleh pengusaha bahan batuan.
- Doket terlebih dikeluarkan.

2.3. Bagi menambah baik pengurusan hasil royalti bahan batuan pihak Audit mengesyorkan mengambil tindakan seperti berikut:

2.3.1. PTJ perlu memastikan semua pengusaha yang terlibat dengan pemindahan bahan batuan menyedia dan mengemukakan Borang Rekod Jualan atau Penyata Pemindahan Bulanan berdasarkan metrik tan jualan bersama doket salinan PTJ untuk tujuan pelarasaran bayaran royalti yang sebenar.

2.3.2. PTJ perlu membuat pemantauan secara berkala di tapak pengeluaran bahan batuan untuk menentukan status operasi semua pengusaha bahan batuan sentiasa dikemaskini.

2.3.3. PTG perlu mengeluarkan satu garis panduan khusus mengenai pengurusan doket supaya dapat diguna pakai oleh semua PTJ bagi memastikan hasil royalti dapat dikutip secara optimum. Doket salinan PTJ perlu dikembalikan bersama Borang Rekod Jualan Bulanan atau Penyata Pemindahan Bulanan berdasarkan metrik tan jualan untuk semakan PTJ.

3. PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN

- **Ascii Line Sdn. Bhd.**

3.1. Ascii Line Sdn. Bhd. (ALSB) ditubuhkan pada 12 Jun 1986. ALSB merupakan syarikat subsidiari milik penuh Permodalan Kelantan Berhad (PKB) yang dimiliki 100% oleh Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK). Modal dibenarkan ALSB adalah RM1 juta dan modal berbayar ialah RM216,002. Aktiviti utama ALSB adalah menyediakan perkhidmatan sebagai pakar perunding pembinaan menara telekomunikasi serta perkhidmatan penyenggaraan menara telekomunikasi milik Infra Quest Sdn. Bhd. (IQSB). IQSB juga adalah sebuah syarikat subsidiari milik penuh Permodalan Kelantan Berhad (PKB) yang dilantik oleh Kerajaan Negeri Kelantan sebagai *One Stop Agency*. IQSB bertindak sebagai badan penyelaras yang berkhidmat untuk menguruskan perancangan, pelaksanaan dan penyenggaraan infrastruktur-infrastruktur telekomunikasi di negeri Kelantan. Visi ALSB adalah menjadi kontraktor berjaya dan berwibawa dalam bidang pembinaan menara telekomunikasi manakala misinya adalah menjadi syarikat mahir dalam kerja-kerja penyenggaraan menara telekomunikasi dan menjana pendapatan utama bagi syarikat. Objektif utama ALSB adalah menjadi sebuah syarikat kontraktor yang pakar dalam bidang pembinaan menara telekomunikasi serta memberi perkhidmatan Mekanikal dan Elektrikal (M & E) kepada menara telekomunikasi di seluruh Negeri Kelantan.

3.2. Pengauditan yang dijalankan mendapati secara keseluruhannya, pengurusan ALSB adalah memuaskan. Keuntungan sebelum cukai ALSB pada tahun 2011 meningkat sejumlah RM139,194 atau 24.5% berbanding tahun 2010. Bagaimanapun, keuntungan sebelum cukai mencatatkan penurunan sejumlah RM497,812 atau 70.4% pada tahun 2012. Keuntungan terkumpul ALSB adalah sejumlah RM1,008,938 pada tahun 2012. Analisis nisbah kewangan menunjukkan trend peningkatan bagi tahun 2011 berbanding tahun 2010 tetapi menurun bagi tahun 2012 berbanding tahun 2011. Bagaimanapun, terdapat kelemahan dalam pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat seperti berikut:

- Prestasi pendapatan kontrak pembinaan menara telekomunikasi menurun.
- Penyenggaraan menara telekomunikasi kurang memuaskan.
- Perancangan Strategik dan *Key Performance Indicator* tidak disediakan.
- Tiada pembayaran dividen kepada pemegang saham.

3.3. Bagi tujuan penambahbaikan dan mempertingkatkan prestasi syarikat, pihak Audit mengesyorkan ALSB mengambil langkah berikut:

3.3.1. Memastikan kaedah penetapan bayaran perkhidmatan penyenggaraan menara telekomunikasi yang diuruskan dinyatakan dengan jelas mengikut kerja-kerja penyenggaraan dan berdasarkan lokasi serta melaksanakan perkhidmatan penyenggaraan menara telekomunikasi dengan sempurna dan berkualiti.

3.3.2. Meningkatkan amalan tadbir urus korporat dengan mematuhi amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia dan pekeliling Kerajaan bagi menjaga kepentingan pemegang saham.

4. PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN

- Darulnaim Agro Management Industries Sdn. Bhd.

4.1. Darulnaim Agro Management Industries Sdn. Bhd. (DAMAI Sdn. Bhd.) ditubuhkan pada 2 April 1985. Pada awal penubuhannya, nama syarikat adalah Meranti Padi Sdn. Bhd. Pertukaran nama syarikat telah dibuat pada 1 Januari 1995. DAMAI Sdn. Bhd. merupakan syarikat subsidiari milik penuh Kumpulan Pertanian Kelantan Berhad (KPKB) yang dimiliki 100% oleh Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK). Modal dibenarkan DAMAI Sdn. Bhd. berjumlah RM5 juta dan modal berbayar berjumlah RM0.60 juta. Aktiviti utama DAMAI Sdn. Bhd. adalah menjalankan projek pembangunan Ladang Rakyat dan dusun contoh serta perniagaan berasas pertanian. Visi syarikat adalah memajukan projek pertanian secara berintegrasi serta mengembangkan ekonomi dalam aspek perladangan dan harta tanah berkonsepkan penglibatan rakyat manakala misi syarikat adalah menjadi peneraju kombinasi sektor perladangan dan harta tanah untuk pembangunan ekonomi Negeri Kelantan. Antara objektif syarikat adalah meningkatkan keuntungan melalui pelaburan yang kurang berisiko dan menjalankan aktiviti pertanian untuk memenuhi aspirasi Kerajaan Negeri ke arah menjadikan Kelantan sebagai Jelapang Makanan Negara.

4.2. Pengauditan yang dijalankan mendapati, pengurusan DAMAI Sdn. Bhd. adalah memuaskan dari segi tadbir urus tetapi kurang memuaskan dari segi pengurusan aktiviti dan pengurusan kewangan. Dari segi prestasi kewangan, keuntungan sebelum cukai DAMAI Sdn. Bhd. pada tahun 2011 meningkat berbanding tahun 2010. Keuntungan sebelum cukai DAMAI Sdn. Bhd. terus mencatatkan peningkatan pada tahun 2012. Analisis nisbah kewangan juga menunjukkan trend peningkatan bagi tahun 2012 berbanding tahun 2011 dan

2010. Kelemahan dalam pengurusan aktiviti, tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan adalah seperti berikut:

- Pengurusan Projek Ladang Rakyat Dataran Rabuah (LRDR) kurang memuaskan.
- Penyenggaraan dusun contoh tidak diurus secara teratur.
- Pengurusan tapak semaihan tidak memuaskan.
- Projek florikultur dan estet walet gagal dilaksanakan.
- Pengurusan kewangan kurang memuaskan.

4.3. Bagi tujuan penambahbaikan dan mempertingkatkan prestasi syarikat, pihak Audit mengesyorkan DAMAI Sdn. Bhd. mengambil langkah berikut:

4.3.1. Meningkatkan amalan tadbir urus korporat dengan mematuhi amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia dengan menyediakan perancangan strategik yang memfokus kepada pelan jangka pendek dan jangka panjang serta pencapaian terhadap *Key Performance Indicator* yang ditetapkan. Selain itu, pelaksanaan aktiviti perniagaan syarikat perlu dirancang dengan teliti berdasarkan daya maju projek dan pulangan kepada syarikat.

4.3.2. Memastikan kawalan dalaman yang berkesan dalam pengurusan kewangan syarikat agar selaras dengan peraturan kewangan yang ditetapkan. Aset dan penyelenggaraan rekod juga perlu diuruskan secara teratur.



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

AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

JABATAN KEHAKIMAN SYARIAH NEGERI KELANTAN

1. PENGURUSAN KES SYARIAH

1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Mahkamah Syariah Negeri Kelantan (Mahkamah Syariah) telah ditubuhkan di bawah Enakmen Pentadbiran Mahkamah Syariah Negeri Kelantan Tahun 1982 (Pindaan 1998). Pentadbiran Mahkamah Syariah adalah di bawah tanggungjawab Jabatan Kehakiman Syariah Negeri Kelantan (JKSKN) yang diterajui oleh seorang Ketua Hakim Syarie dan dibantu oleh seorang Ketua Pendaftar serta 131 orang kakitangan. Fungsi utama JKSKN adalah untuk menerima, mendengar dan memutuskan kes yang dibawa ke Mahkamah Syariah dengan adil dan saksama mengikut hukum syarak dan peruntukan undang-undang. Objektif JKSKN adalah untuk melaksanakan keadilan berdasarkan bidang kuasa yang diberikan oleh Undang-undang dan Perlembagaan selaras dengan kehendak prinsip Islam yang terkandung di dalam al-Quran dan sunnah serta ijmak ulama dan qias bagi masyarakat Islam di Negeri Kelantan untuk mematuhi dan mengamalkan ajaran Islam ke arah kesejahteraan ummah.

1.1.2. Bidang kuasa JKSKN adalah meliputi kes mal dan kes jenayah syariah. Kes mal merupakan tuntutan atau permohonan yang dibuat oleh orang awam di Mahkamah Syariah berhubung hal kekeluargaan Islam dan harta benda seperti tuntutan harta sepencarian, nafkah anak, hadhanah (hak penjagaan anak), permohonan pembubaran perkahwinan, poligami dan sebagainya. Istilah ‘mal’ sebenarnya merujuk kepada harta tetapi dalam konteks perundangan, ia merujuk kepada kes-kes bukan jenayah. Manakala kes jenayah syariah pula terdiri daripada perbuatan tidak sopan yang bertentangan dengan hukum syarak seperti khalwat, persetubuhan luar nikah, liwat, pelacuran, minum arak, poligami tanpa kebenaran mahkamah, tidak berpuasa di bulan Ramadhan dan sebagainya.

1.1.3. Mulai tahun 2003, JKSKN telah menggunakan sistem e-Syariah iaitu sebuah projek Kerajaan Elektronik ketujuh di bawah Aplikasi Perdana Koridor Raya Multimedia yang diperkenalkan oleh Jabatan Kehakiman Syariah Malaysia (JKSM). Sistem e-Syariah merupakan satu sistem pengurusan kes bersepadu yang mengintegrasikan semua proses terlibat dalam pengendalian kes Mahkamah Syariah bermula daripada peringkat awal iaitu pendaftaran kes sehingga selesai dengan penutupan kes. Rangkaian elektronik yang menghubungkan Mahkamah-mahkamah Syariah Negeri dengan JKSM serta agensi-agensi yang berkaitan diwujudkan bagi tujuan penyelaras dan perkongsian maklumat. Sistem ini turut dihubungkan dengan Portal e-Syariah untuk kemudahan orang awam menyemak status

kes secara dalam talian di samping membantu orang ramai mendapatkan maklumat mengenai peraturan dan prosedur mahkamah yang terkini.

1.1.4. JKSKN mempunyai sebuah Mahkamah Rayuan Syariah (MRyS), sebuah Mahkamah Tinggi Syariah (MTS) dan 10 buah Mahkamah Rendah Syariah (MRS) yang terletak di setiap daerah di Negeri Kelantan. Menurut Enakmen Pentadbiran Agama Islam (Negeri Kelantan) 2003, bidang kuasa 3 jenis mahkamah ini adalah seperti di **Jadual 1.1**.

Jadual 1.1
Jenis Dan Bidang Kuasa Mahkamah Syariah Negeri Kelantan

Jenis Mahkamah	Bidang Kuasa
Mahkamah Rendah Syariah	<ul style="list-style-type: none">• Membicarakan semua kesalahan jenayah yang dilakukan oleh seseorang beragama Islam di bawah Enakmen Tatacara Jenayah Syariah (Kelantan) 2002 [En. No. 8/2002] atau undang-undang bertulis lain yang menetapkan kesalahan terhadap rukun Agama Islam dengan denda tidak melebihi RM3,000 atau penjara tidak melebihi 2 tahun atau kedua-duanya sekali.• Membicarakan perkara dalam bidang kuasa Mal dengan jumlah atau nilai perkara yang dipertikaikan tidak melebihi RM200,000 atau tidak dapat dianggarkan dengan wang kecuali kes hak penjagaan anak (hadhanah) dan harta sepencarian.
Mahkamah Tinggi Syariah	<ul style="list-style-type: none">• Membicarakan semua kesalahan jenayah yang dilakukan oleh seseorang beragama Islam di bawah Enakmen Tatacara Jenayah Syariah (Kelantan) 2002 [En. No. 8/2002] atau undang-undang bertulis lain yang menetapkan kesalahan terhadap rukun Agama Islam dan dengan denda melebihi RM3,000 atau penjara melebihi 2 tahun atau kedua-duanya sekali.• Membicarakan perkara dalam bidang kuasa Mal dengan jumlah atau nilai perkara yang dipertikaikan melebihi RM200,000 atau tidak dapat dianggarkan dengan wang termasuk hak penjagaan anak (hadhanah) dan harta sepencarian.
Mahkamah Rayuan Syariah	<ul style="list-style-type: none">• Mendengar dan memutuskan sesuatu rayuan terhadap sesuatu keputusan yang dibuat oleh MTS dalam menjalankan tugas dari bidang kuasa asalnya.

Sumber: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri Kelantan

1.1.5. Kerajaan Negeri telah memperuntukkan perbelanjaan mengurus tahun 2011 hingga 2013 masing-masing berjumlah RM4.63 juta, RM5.23 juta dan RM5.64 juta. Prestasi perbelanjaan bagi tempoh tersebut masing-masing adalah 91.1%, 95.8% dan 98.2%. Aktiviti JKSKN turut menyumbang kepada hasil Kerajaan Negeri antaranya melalui fi pendaftaran dan bayaran denda. Bagi tahun 2011 hingga 2013, jumlah hasil yang dikutip adalah RM8.60 juta. Prestasi perbelanjaan dan hasil JKSKN bagi tempoh yang berkaitan adalah seperti di **Jadual 1.2**.

Jadual 1.2
Prestasi Perbelanjaan Dan Hasil JKSKN Bagi Tahun 2011 Hingga 2013

Tahun	Peruntukan Diterima (RM Juta)	Perbelanjaan		Hasil (RM Juta)
		(RM Juta)	(%)	
2011	4.63	4.22	91.1	2.80
2012	5.23	5.01	95.8	2.65
2013	5.64	5.54	98.2	3.15
Jumlah	15.50	14.77	95.3	8.60

Sumber: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri Kelantan

1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sejauh mana pengurusan pengendalian kes syariah telah dilaksanakan dengan cekap dan mencapai matlamat yang ditetapkan.

1.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan terhadap pengurusan kes syariah iaitu kes mal dan jenayah oleh JKSKN bagi tahun 2011 hingga 2013. Dokumen berkaitan bagi tahun sebelumnya juga disemak mengikut keperluan. Untuk mengukur prestasi penyelesaian kes, analisis keseluruhan bilangan kes yang dikendalikan oleh JKSKN bagi tahun 2011 hingga 2013 telah dilaksanakan. Manakala bagi pengurusan pengendalian kes, pengauditan dijalankan di MTS, MRS Kota Bharu dan MRS Pasir Mas. Pengauditan dijalankan dengan membuat semakan dan analisis terhadap data dan maklumat yang diperolehi daripada rekod, fail dan dokumen berkaitan. Selain itu, temu bual dengan pegawai dan kakitangan JKSKN juga dilaksanakan bagi mendapat penjelasan lanjut. Borang soal selidik turut diedarkan kepada orang awam yang berurusan dengan JKSKN bagi mendapatkan maklum balas terhadap perkhidmatan yang telah diberikan.

1.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan September hingga Disember 2013 mendapati secara keseluruhannya pengurusan kes syariah di Negeri Kelantan dilaksanakan dengan cekap dan mencapai matlamat yang ditetapkan berdasarkan peratus kes yang diselesaikan dalam masa singkat adalah tinggi bagi tahun 2011 hingga 2013. Bagaimanapun, ia tidak dapat mengatasi peningkatan dalam peratusan kes belum selesai bagi tahun 2011 hingga 2013 dan penurunan dalam bilangan kes selesai pada tahun 2013. Antara sebab yang dikenal pasti mengakibatkan berlaku peningkatan kes belum selesai adalah kekerapan penangguhan kes yang berpunca daripada ketidakhadiran plaintiff/defendant, peguam memohon menangguhkan kes, kes memerlukan perbicaraan lanjut dan nisbah beban hakim yang semakin meningkat serta ketidakseimbangan bilangan kes yang dikendalikan antara mahkamah. Selain itu, pengauditan juga mendapati beberapa kelemahan yang memberi kesan kepada prestasi pengurusan kes seperti yang diringkaskan di bawah dan dijelaskan dalam perenggan berikut:

- Sebutan kes lewat melebihi 21 hari.
- Waran tangkap tidak dikeluarkan atau gagal disampaikan kepada tertuduh.
- Fi perkhidmatan yang dikenakan oleh mahkamah tidak seragam.
- Kes jenayah kakitangan awam tidak dilaporkan kepada Ketua Jabatan.
- Sistem e-Syariah tidak dikemas kini.

1.4.1. Prestasi Penyelesaian Kes

1.4.1.1. Bilangan Kes Selesai Berkurangan

- a. Berdasarkan rekod JJKSN, bilangan kes yang berjaya diselesaikan meningkat sedikit pada tahun 2012 dan berkurangan dengan ketara pada 2013. Jumlah kes yang telah diselesaikan pada 2011 adalah 10,148 kes daripada 22,385 kes yang perlu dikendalikan. Pada tahun 2012 pula, kes yang telah diselesaikan berjumlah 10,240 kes daripada 24,051 kes dengan peningkatan sebanyak 92 kes (0.9%) berbanding tahun sebelumnya. Manakala pada tahun 2013, kes selesai berkurangan kepada 7,945 kes dengan penurunan sebanyak 2,295 kes (22.4%) berbanding tahun 2012. Prestasi penyelesaian kes di MRS, MTS dan MRyS di Negeri Kelantan adalah seperti di **Jadual 1.3**.

Jadual 1.3

Prestasi Penyelesaian Kes di JJKSN

Bagi tahun 2011 hingga 2013

Tahun	Bil. Kes Belum Selesai Tahun Sebelum	Bil. Kes Didaftarkan Tahun Semasa	Jumlah Kes	Kes Selesai	
				Bil.	(%)
2011	10,145	12,240	22,385	10,148	45.3
2012	12,237	11,814	24,051	10,240	42.6
2013	13,811	11,473	25,284	7,945	31.4

Sumber: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri Kelantan

- b. **Jadual 1.4** dan **Jadual 1.5** berikut menunjukkan maklumat terperinci bagi pengendalian kes mal dan jenayah mengikut jenis mahkamah.

Jadual 1.4
Pengendalian Kes Mal di MRS, MTS dan MRyS Negeri Kelantan
Bagi tahun 2011 hingga 2013

Bil.	Mahkamah	Perkara	Tahun		
			2011 (Bil.)	2012 (Bil.)	2013 (Bil.)
1.	Mahkamah Rendah Syariah	Baki Kes Tahun Terdahulu	3,249	3,501	3,930
		Kes Didaftarkan Tahun Semasa	6,404	7,419	7,202
		Kes Selesai	6,152	6,990	5,323
		Baki Kes Akhir Tahun	3,501	3,930	5,809
2.	Mahkamah Tinggi Syariah	Baki Kes Tahun Terdahulu	5,239	6,722	7,260
		Kes Didaftarkan Tahun Semasa	2,945	1,592	1,230
		Kes Selesai	1,462	1,054	589
		Baki Kes Akhir Tahun	6,722	7,260	7,901
3.	Mahkamah Rayuan Syariah	Baki Kes Tahun Terdahulu	-	-	-
		Kes Didaftarkan Tahun Semasa	3	2	12
		Kes Selesai	3	2	12
		Baki Kes Akhir Tahun	-	-	-
Jumlah		Baki Kes Akhir Tahun	10,223	11,190	13,710

Sumber: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri Kelantan

Jadual 1.5
Pengendalian Kes Jenayah di MRS, MTS dan MRyS Negeri Kelantan
Bagi tahun 2011 hingga 2013

Bil.	Mahkamah	Perkara	Tahun		
			2011 (Bil.)	2012 (Bil.)	2013 (Bil.)
1.	Mahkamah Rendah Syariah	Baki Kes Tahun Terdahulu	1,139	1,378	1,835
		Kes Didaftarkan Tahun Semasa	1,729	2,115	2,659
		Kes Selesai	1,490	1,658	1,808
		Baki Kes Akhir Tahun	1,378	1,835	2,686
2.	Mahkamah Tinggi Syariah	Baki Kes Tahun Terdahulu	518	636	786
		Kes Didaftarkan Tahun Semasa	1,159	686	370
		Kes Selesai	1,041	536	213
		Baki Kes Akhir Tahun	636	786	943
3.	Mahkamah Rayuan Syariah	Baki Kes Tahun Terdahulu	-	-	-
		Kes Didaftarkan Tahun Semasa	-	-	-
		Kes Selesai	-	-	-
		Baki Kes Akhir Tahun	-	-	-
Jumlah		Baki Kes Akhir Tahun	2,014	2,621	3,629

Sumber: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri Kelantan

- c. Menurut JKSKN, norma masa bagi tempoh kes perlu diselesaikan tidak ditetapkan kerana wujudnya pelbagai faktor yang mempengaruhi tempoh penyelesaian kes seperti budi bicara hakim dan tahap kerumitan kes yang dikendalikan. Semakan Audit terhadap sampel yang terdiri daripada 296 kes yang telah diselesaikan di MTS, MRS

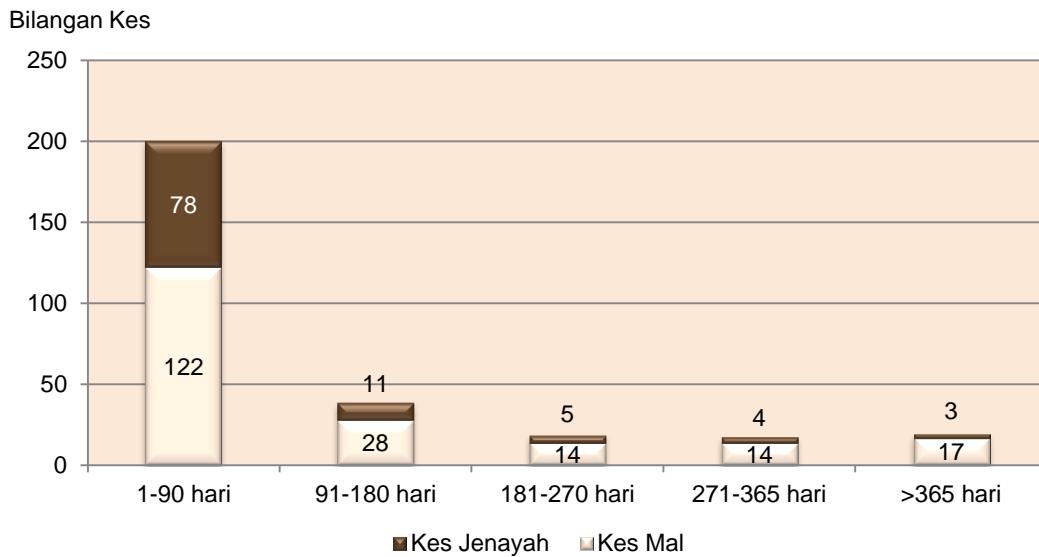
Kota Bharu dan MRS Pasir Mas dalam tahun 2011 hingga 2013 mendapati sejumlah 200 kes (67.6%) telah diselesaikan dalam tempoh antara satu hingga 90 hari, 39 kes (13.2%) dalam tempoh antara 91 hingga 180 hari, 19 kes (6.4%) dalam tempoh 181 hingga 270 hari dan 18 kes (6.1%) dalam tempoh antara 271 hingga 365 hari. Manakala 20 kes (6.7%) diselesaikan dalam tempoh melebihi satu tahun. Analisis tempoh masa kes diselesaikan adalah seperti di **Jadual 1.6** dan **Carta 1.1**.

Jadual 1.6
Analisis Tempoh Masa Penyelesaian Kes
Bagi tahun 2011 hingga 2013

Tempoh Masa Penyelesaian Kes	Kes Mal		Kes Jenayah		Jumlah
	Bil. Kes	Peratus (%)	Bil. Kes	Peratus (%)	
1-90 Hari	122	62.6	78	77.2	200
91-180 Hari	28	14.3	11	10.9	39
181-270 Hari	14	7.2	5	4.9	19
271-365 Hari	14	7.2	4	4.0	18
>365 Hari	17	8.7	3	3.0	20
Jumlah	195	100.0	101	100.0	296

Sumber: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri Kelantan dan Jabatan Audit Negara

Carta 1.1
Analisis Tempoh Masa Penyelesaian Kes
Bagi Tahun 2011 Hingga 2013



Sumber: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri Kelantan dan Jabatan Audit Negara

- d. **Maklum balas daripada JKSKN bertarikh 25 Jun 2014, memaklumkan bahawa pihak JKSKN akan menambahkan bilangan kakitangan dan melaksanakan proses saringan di peringkat pendaftaran kes bagi meningkatkan bilangan kes selesai.**

1.4.1.2. Peningkatan Kes Belum Selesai

- a. Semakan Audit mendapati berlaku peningkatan dalam bilangan kes belum selesai pada setiap tahun bagi tahun 2011 hingga 2013 seperti di **Jadual 1.7**. Mengikut rekod JKSKN, bilangan kes belum selesai pada tahun 2011 adalah 12,237 kes iaitu 54.7% daripada 22,385 kes yang perlu dikendalikan pada tahun tersebut. Pada tahun 2012, bilangan kes belum selesai meningkat kepada 13,811 kes iaitu 57.4% daripada sejumlah 24,051 kes pada tahun berkenaan. Bilangan kes belum selesai semakin meningkat kepada 17,339 kes (68.6%) pada tahun 2013 berbanding keseluruhan kes sebanyak 25,284 kes.

Jadual 1.7
Kes Belum Selesai di MRS dan MTS Negeri Kelantan
Bagi Tahun 2011 Hingga 2013

Tahun	Jumlah Kes	Kes Belum Selesai	
		Bil. Kes	Peratus (%)
2011	22,385	12,237	54.7
2012	24,051	13,811	57.4
2013	25,284	17,339	68.6

Sumber: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri Kelantan

- b. Pengauditan mendapati kes belum selesai adalah disebabkan kekerapan penangguhan kes yang berpunca daripada ketidakhadiran plaintif/defendant, peguam memohon menangguhkan kes, kes memerlukan perbicaraan lanjut dan urusan pentadbiran seperti hakim berkursus atau cuti. Selain daripada sebab di atas, beban tugas hakim merupakan antara faktor utama menyebabkan berlakunya peningkatan dalam kes belum selesai seperti diuraikan dalam perenggan berikut:
- i. Peranan hakim adalah amat penting bagi proses perbicaraan. Justeru, bilangan hakim yang mencukupi pada setiap masa adalah kritikal untuk memastikan proses perbicaraan tidak terganggu serta boleh dikendalikan dengan cekap dan berkesan. Semakan Audit mendapati bilangan hakim telah diisi sebagaimana perjawatan. Bagaimanapun, analisis Audit mengenai beban kerja hakim yang dibuat berdasarkan nisbah hakim berbanding bilangan kes yang perlu dikendalikan di mahkamah mendapati nisbah beban hakim semakin meningkat. Pada tahun 2011 nisbah hakim berbanding bilangan kes adalah 1:1,865 dan nisbah ini telah meningkat kepada 1:2,004 pada tahun 2012. Nisbah yang sama meningkat pada tahun 2013 kepada 1:2,107. Nisbah ini tidak mengambil kira proses pengendalian kes seperti sebutan kes, perbicaraan dan penangguhan kes. Nisbah hakim berbanding bilangan kes bagi tahun 2011 hingga 2013 adalah seperti di **Jadual 1.8**.

Jadual 1.8
Nisbah Hakim Berbanding Bilangan Kes

Tahun	Bil. Hakim		Bil. Kes Dikendalikan	Nisbah Hakim Berbanding Kes
	Lulus	Diisi		
2011	12	12	22,385	1:1865
2012	12	12	24,051	1:2004
2013	12	12	25,284	1:2107

Sumber: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri Kelantan

- ii. Berdasarkan jumlah 12 hakim di seluruh Negeri Kelantan dan jumlah 11,461 kes yang didaftarkan pada tahun 2013, purata bilangan kes berbanding bilangan hakim ialah 955. Analisis Audit mendapati agihan pengendalian kes di MRS adalah berbeza-beza berdasarkan jumlah kes di daerah masing-masing. Purata bilangan kes yang didaftarkan berbanding bilangan hakim bagi tahun 2013 adalah seperti di **Jadual 1.9**.

Jadual 1.9
Purata Bilangan Kes Dikendalikan Oleh Hakim Bagi Tahun 2013

Mahkamah	Bil. Kes Tahun 2013	Bil. Hakim	Purata Bil. Kes Bagi Seorang Hakim	Lebihan/(Kurangan) Bilangan Kes Berbanding Purata 955 Kes	
				Bil.	(%)
Mahkamah Tinggi Syariah	1,600	2	800	(155)	(16.2)
MRS Kota Bharu	3,057	1	3,057	2,102	220.1
MRS Pasir Mas	1,210	1	1,210	255	26.7
MRS Tanah Merah	890	1	890	(65)	(6.8)
MRS Pasir Puteh	871	1	871	(84)	(8.8)
MRS Bachok	847	1	847	(108)	(11.3)
MRS Tumpat	809	1	809	(146)	(15.3)
MRS Kuala Krai	702	1	702	(253)	(26.5)
MRS Gua Musang	687	1	687	(268)	(28.1)
MRS Machang	520	1	520	(435)	(45.5)
MRS Jeli	268	1	268	(687)	(71.9)
Jumlah	11,461	12	955	-	-

Sumber: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri Kelantan

- iii. Terdapat 2 mahkamah yang mengendalikan kes melebihi purata 955 kes setahun iaitu MRS Kota Bharu dan MRS Pasir Mas. Bagi MTS dan 8 MRS yang lain, purata bilangan kes yang dikendalikan bagi setiap hakim adalah antara 268 hingga 890 kes. Berdasarkan purata bilangan kes dikendalikan, hakim MRS Kota Bharu dan MRS Pasir Mas masing-masing mengendalikan 220.1% dan 26.7% kes melebihi purata. Manakala hakim di MTS dan 8 MRS yang lain mengendalikan antara 6.8% hingga 71.9% kes kurang daripada purata. Ini menunjukkan ketidakseimbangan bagi bilangan kes yang dikendalikan antara mahkamah.

- c. **Maklum balas daripada JKSKN bertarikh 25 Jun 2014, memaklumkan bahawa pihak JKSKN akan memastikan segala prosedur dipatuhi dan penangguhan kes hanya akan dibenarkan jika disertakan dengan alasan yang kukuh. Kegagalan dalam mematuhi prosedur mahkamah akan menyebabkan kes dibuang.**

Pada pendapat Audit, prestasi penyelesaian kes adalah kurang memuaskan kerana peratusan kes yang diselesaikan menurun pada tahun 2013. Selain itu, langkah proaktif perlu diambil bagi mengatasi pertambahan bilangan kes belum selesai yang saban tahun meningkat.

1.4.2. Pengurusan Pengendalian Kes

1.4.2.1. Kes Yang Didaftarkan Lewat Disebut

- a. Arahan Amalan No. 2 Tahun 2011 JKSM menetapkan supaya semua kes hendaklah disebut di mahkamah dalam tempoh 21 hari dari tarikh kes didaftarkan. Sebutan kes merupakan proses permulaan sesuatu kes yang dibuat di depan hakim. Analisis Audit terhadap 296 sampel kes jenayah dan mal bagi MTS, MRS Kota Bharu dan MRS Pasir Mas mendapati sebanyak 113 atau 38.2% kes yang didaftarkan pada tahun 2011 hingga 2013 telah disebut di mahkamah melebihi 21 hari daripada tarikh kes berkenaan didaftarkan.
- b. Daripada jumlah tersebut, 90 kes (79.7%) disebut dalam tempoh tidak melebihi 2 bulan, 17 kes (15.0%) disebut dalam tempoh antara 2 hingga 6 bulan, satu kes (0.9%) disebut dalam tempoh 6 hingga 12 bulan dan 5 kes (4.4%) disebut dalam tempoh melebihi setahun. Butiran lanjut seperti di **Jadual 1.10**. Kes yang didaftar lewat disebut disebabkan oleh jadual hakim yang padat. Ini boleh menjelaskan imej mahkamah dalam aspek kecekapan pengurusan dari sudut pandangan awam.

Jadual 1.10
Kes Disebut Melebihi 21 Hari

Bil.	Tempoh Kelewatan (Hari)	Kes Mal			Kes Jenayah			Jumlah Kes
		MTS	MRS Kota Bharu	MRS Pasir Mas	MTS	MRS Kota Bharu	MRS Pasir Mas	
1.	22 - 60	6	33	34	1	6	10	90
2.	61 - 180	3	-	-	-	14	-	17
3.	181 - 360	-	-	-	-	1	-	1
4.	361 - 805	4	-	-	1	-	-	5
Jumlah		13	33	34	2	21	10	113

Sumber: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri Kelantan dan Jabatan Audit Negara

- c. Mengikut maklum balas daripada JKSKN bertarikh 25 Jun 2014, kelewatan sebutan kes yang berlaku adalah berpunca daripada peningkatan dalam kes pengesahan nikah luar negara. Oleh itu, pihak JKSKN menetapkan bagi kes pengesahan nikah luar negara, kes akan disebut terus di hadapan Pendaftar Mahkamah pada hari kes berkenaan didaftarkan dan Mahkamah akan mendengar kes tersebut pada hari yang ditetapkan.

1.4.2.2. Waran Tangkap Tidak Dikeluarkan Atau Gagal Disampaikan Kepada Orang Kena Tuduh

- a. Enakmen Tatacara Jenayah Syariah Negeri Kelantan menyatakan apabila mana-mana orang yang terikat dengan mana-mana bon untuk hadir ke mahkamah tetapi tidak berbuat demikian, maka mahkamah boleh mengeluarkan waran mengarahkan supaya orang itu ditangkap. Mengikut Fasal 38(b), mahkamah boleh mengeluarkan waran tangkap selepas berpuas hati bahawa saman telah disampaikan tetapi Orang Kena Tuduh (OKT) gagal menghadirkan diri semasa perbicaraan tanpa alasan munasabah. Seterusnya waran tangkap yang dikeluarkan oleh mahkamah akan disempurnakan oleh pihak Penguatkuasa Agama daripada Jabatan Hal Ehwal Agama Islam Kelantan (JAHEAIK) atau pihak Polis.
- b. Semakan Audit terhadap sampel fail kes jenayah bagi tahun 2005 hingga 2008 di MTS dan MRS Kota Bharu mendapati sebanyak 50 saman telah disampaikan tetapi OKT gagal menghadirkan diri untuk perbicaraan. Daripada jumlah tersebut, 26 waran tangkap telah dikeluarkan tetapi tidak dapat disempurnakan kerana OKT tidak dapat dikesan manakala bagi 24 kes lagi, tiada waran tangkap dikeluarkan. Kegagalan pihak Penguatkuasa Agama dalam menyempurnakan waran tangkap dan kegagalan pihak mahkamah untuk mengeluarkan waran tangkap boleh menimbulkan persepsi negatif di kalangan orang awam memandangkan tahap penguatkuasaan yang lemah dan tidak mampu menimbulkan rasa gerun kepada pesalah supaya tidak mengulangi perbuatan yang sama.
- c. **Berdasarkan maklum balas daripada JKSKN bertarikh 25 Jun 2014, kegagalan atau kejayaan waran tangkap dilaksanakan adalah bergantung kepada pihak penguatkuasa yang terdiri daripada Penguatkuasa Agama ataupun pihak Polis.**

1.4.2.3. Fi Perkhidmatan Tidak Seragam

- a. Enakmen Tatacara Mal Mahkamah Syariah (Fi, Elaun dan Kos) 2012 yang berkuat kuasa pada 1 September 2012 menetapkan kadar fi perkhidmatan yang boleh dikenakan kepada pemohon. Fi perkhidmatan tersebut akan dikenakan kepada pemohon sewaktu penyerahan borang permohonan. Semakan Audit terhadap Jadual Fi Perkhidmatan dan resit terimaan bayaran mendapati MRS Kota Bharu dan MRS Pasir Mas tidak mengikut kadar yang ditetapkan oleh enakmen dan kadar fi yang dikenakan adalah berbeza di antara satu sama lain seperti di **Jadual 1.11**.

Jadual 1.11
Kadar Fi Perkhidmatan

Bil.	Perkara	Fi Perkhidmatan Mengikut Enakmen	Fi Dikenakan	
			MRS Kota Bharu	MRS Pasir Mas
		(RM)	(RM)	(RM)
1.	Permohonan Cerai	40	30	31
2.	Permohonan Cerai Luar Mahkamah	40	30	31
3.	Permohonan Wali Hakim	40	20	16
4.	Permohonan Nikah Bawah Umur	40	20	16
5.	Permohonan Luar Bidang Kuasa	40	20	20
6.	Pengesahan Nikah-hilang sijil	- *	20	16

Sumber: MRS Kota Bharu dan MRS Pasir Mas

Nota: * Tiada dalam enakmen

- b. Fi perkhidmatan yang dikenakan oleh MRS adalah lebih rendah daripada fi yang ditetapkan oleh JKSKN dan seterusnya mengakibatkan kekurangan hasil kepada Kerajaan Negeri. Berdasarkan temu bual dengan kakitangan MRS terlibat, pihak Audit dimaklumkan bahawa kadar tersebut telah dikenakan sejak sekian lama dan amalan tersebut diteruskan sehingga mendapat teguran daripada Audit.
- c. **Berdasarkan maklum balas daripada JKSKN bertarikh 25 Jun 2014, pihak JKSKN mengambil maklum hal ini dan kini dalam proses penyelarasan fi Mahkamah berdasarkan Enakmen Tatacara Mal Mahkamah Syariah (Fi, Elaun dan Kos) 2012.**

1.4.2.4. Kes Jenayah Tidak Dilaporkan Kepada Ketua Jabatan

- a. Mengikut Peraturan 28 dan 29, Peraturan-peraturan Pegawai Awam (Kelakuan dan Tatatertib) 1993, apabila prosiding dimulakan terhadap seseorang pegawai awam yang disabitkan atas kesalahan jenayah, Pendaftar Mahkamah hendaklah melaporkan kes kepada Ketua Jabatan/Agensi. Laporan tersebut perlu dihantar sebanyak 2 kali, iaitu pada permulaan prosiding dan setelah berakhirnya prosiding.
- b. Semakan Audit terhadap sampel fail kes jenayah yang melibatkan pegawai awam di MTS, MRS Kota Bharu dan MRS Pasir Mas mendapati Pendaftar Mahkamah tidak mengemukakan sama ada laporan permulaan atau akhir prosiding bagi 21 kes jenayah oleh pegawai awam kepada Ketua Jabatan/Agensi berkenaan. Ini mengakibatkan tindakan tidak dapat diambil oleh Ketua Jabatan terhadap pegawai awam yang terbabit dengan jenayah dan boleh memberi kesan terhadap integriti penjawat awam. Temu bual Audit dengan kakitangan JKSKN mendapati laporan kes jenayah hanya akan dikemukakan sekiranya terdapat permohonan daripada pihak majikan. Butiran lanjut mengenai kes jenayah yang tidak dilaporkan tersebut adalah seperti di **Jadual 1.12**.

Jadual 1.12
Kes Jenayah Tidak Dilaporkan

Bil.	No. Rujukan Kes	Tarikh Sebutan Kes	Kesalahan	Pekerjaan
1.	03100-139-0014-2013	14.01.2013	Minum Arak	Tentera
2.	03001-143-0442-2011	28.07.2011	Khalwat	Atendan Hospital
3.	03001-143-0443-2011	01.08.2011	Khalwat	Kakitangan Insolvensi
4.	03001-143-0458-2011	15.08.2011	Khalwat	Kakitangan MPKB
5.	03001-143-0674-2011	05.12.2011	Khalwat	Tentera
6.	03001-143-0694-2011	18.12.2011	Khalwat	Pembantu Tadbir Sekolah
7.	03001-143-0706-2011	02.09.2012	Khalwat	Kakitangan TNB
8.	03001-143-0190-2012	25.03.2012	Khalwat	Pegawai Kastam
9.	03001-143-0488-2012	09.09.2012	Khalwat	Tentera
10.	03001-143-0736-2012	09.12.2012	Khalwat	Tentera
11.	03001-143-0747-2012	10.12.2012	Khalwat	Tentera
12.	03001-143-0600-2013	25.08.2013	Khalwat	Kakitangan KADA
13.	03001-143-0673-2013	07.07.2013	Khalwat	Tentera
14.	03001-143-0742-2013	06.10.2013	Khalwat	Tentera
15.	03001-143-0866-2013	25.11.2013	Khalwat	Jururawat Hospital
16.	03001-143-0871-2013	02.12.2013	Khalwat	Kerani JPJ
17.	03001-143-0886-2013	15.12.2013	Khalwat	Tentera
18.	03003-143-0181-2011	27.12.2011	Khalwat	Pemandu Klinik Kesihatan
19.	03003-143-0182-2011	27.12.2011	Khalwat	Kakitangan RISDA
20.	03003-143-0080-2012	26.06.2012	Khalwat	Kakitangan IPD Pasir Mas
21.	03003-143-0059-2013	05.03.2013	Khalwat	Kakitangan Dewan Bandaraya Ipoh

Sumber: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri Kelantan

- c. **Berdasarkan maklum balas daripada JKSKN bertarikh 25 Jun 2014, pihak JKSKN akan menghantar laporan tersebut dan salinan akan dimasukkan ke dalam fail khas pentadbiran.**

Pada pendapat Audit, pengurusan pengendalian kes yang meliputi sebutan kes, waran tangkap, fi perkhidmatan mahkamah dan kes jenayah melibatkan pegawai awam adalah kurang memuaskan kerana tidak mematuhi peraturan yang telah ditetapkan.

1.4.3. Rekod Sistem e-Syariah Tidak Dikemas Kini

1.4.3.1. Sistem e-Syariah yang mengintegrasikan semua proses dalam pengendalian kes mahkamah syariah diperkenalkan oleh JKSM pada tahun 2003 dengan matlamat meningkatkan kecekapan sistem pengurusan dan pentadbiran institusi kehakiman Islam di negara ini. Modul dalam e-Syariah antaranya terdiri daripada Pendaftaran Kes, Proses Perbicaraan, Proses Penghakiman, Majlis Sulh, Penghantar Notis, Sistem Kutipan dan Senarai Kes Selesai. Salah satu sub modul dalam proses penghakiman adalah rekod penghakiman yang terdiri daripada 3 bahagian iaitu rekod perbicaraan, perintah dan alasan penghakiman.

1.4.3.2. Bagi tujuan kawalan, maklumat alasan penghakiman perlu dikemas kini oleh hakim yang berkenaan ke dalam sistem e-Syariah. Alasan penghakiman perlu diisi untuk membolehkan satu-satu kes ditutup dan kes akan berstatus buka selagi alasan penghakiman tidak diisi oleh hakim. Arahan Amalan JKSM No. 6 Tahun 2001

menetapkan supaya alasan penghakiman bagi sesuatu kes disediakan tidak lewat daripada sebulan daripada tarikh penghakiman. Alasan penghakiman hendaklah menyentuh isu yang dibangkitkan, pemakaian undang-undang, hukum syarak, pentafsiran dan ulasan ke atas hujah dan autoriti kes yang dirujuk. Berdasarkan Minit Mesyuarat Penolong Pendaftar dan Pembantu Pendaftar Bil. 2/2013, kakitangan lain boleh membantu Hakim untuk menutup kes di dalam sistem e-Syariah, bagaimanapun perlu mendapat persetujuan Hakim terlebih dahulu.

1.4.3.3. Semakan Audit mendapati alasan penghakiman bagi 22,149 atau 78.2% kes mal dan jenayah pada tahun 2011 hingga 2013 masih belum dikemaskinikan dalam e-Syariah. Butiran terperinci seperti di **Jadual 1.13**.

Jadual 1.13
Alasan Penghakiman Belum Diisi

Tahun	Bil. Kes Selesai	Alasan Penghakiman Diisi Dalam Sistem	Alasan Penghakiman Belum Diisi	
			(Bil.)	Peratus (%)
2011	10,148	2,036	8,112	79.9
2012	10,240	2,797	7,443	72.7
2013	7,945	1,351	6,594	83.0
Jumlah	28,333	6,184	22,149	78.2

Sumber: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri Kelantan

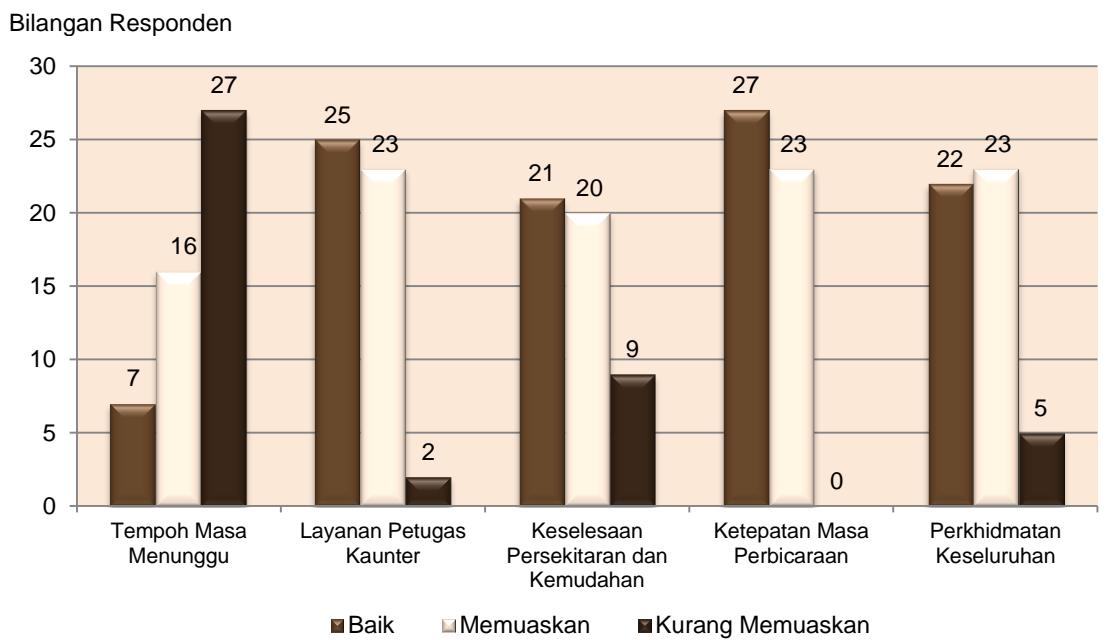
1.4.3.4. Pihak Audit dimaklumkan maklumat ini belum dikemas kini oleh hakim berkenaan kerana kebanyakan masa dihabiskan untuk mengendalikan urusan perbicaraan dan urusan pentadbiran yang banyak. Kelewatan mengemas kini maklumat alasan penghakiman menyebabkan data bagi satu-satu kes tidak lengkap. Keadaan ini menunjukkan matlamat JKSM untuk mewujudkan sistem yang membolehkan pengguna untuk mengetahui status kedudukan kes masih belum tercapai.

Pada pendapat Audit, penggunaan Sistem e-Syariah oleh JKSKN adalah kurang memuaskan kerana tidak digunakan secara optimum dan rekod yang tidak dikemas kini boleh menjaskan kredibiliti data e-Syariah.

1.4.4. Maklum Balas Kajian Kepuasan Pelanggan

1.4.4.1. Sebanyak 50 borang soal selidik telah diedarkan kepada orang awam yang berurusan dengan JKSKN untuk menilai mutu perkhidmatan yang diterima. Tujuan soal selidik adalah untuk mendapatkan maklum balas terhadap kepuasan pelanggan berhubung dengan tempoh urusan dan layanan di kaunter, keselesaan dan kemudahan yang disediakan, ketepatan masa perbicaraan yang ditetapkan serta perkhidmatan secara keseluruhan. Maklum balas yang diterima adalah seperti di **Carta 1.2**.

Carta 1.2
Kajian Kepuasan Pelanggan



Sumber: Jabatan Audit Negara

1.4.4.2. Hasil daripada soal selidik mendapati seramai 27 orang responden atau 54% memberi maklum balas kurang memuaskan bagi tempoh masa menunggu berbanding hanya 23 atau 46% yang memberi maklum balas baik dan memuaskan. Soal selidik mengenai keselesaan persekitaran dan kemudahan pula menunjukkan seramai 9 orang responden atau 18% memberi maklum balas kurang memuaskan. Manakala bagi layanan di kaunter, ketepatan masa perbicaraan dan perkhidmatan secara keseluruhan, majoriti responden memberi maklum balas baik dan memuaskan.

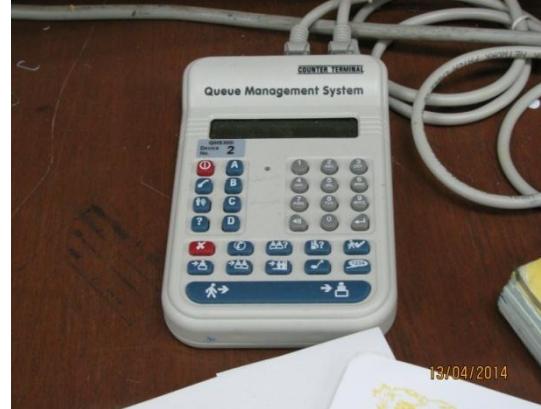
1.4.4.3. Soal selidik juga menerima beberapa cadangan penambahbaikan daripada responden. Antaranya ialah supaya JKSKN melabelkan jenis urusan di kaunter bagi tujuan melancarkan dan mempercepatkan urusan di kaunter. Selain itu JKSKN turut dicadangkan supaya memaparkan kadar fi mahkamah mengikut jenis kes bagi membantu orang awam membuat semakan mengenai bayaran perkhidmatan.

1.4.4.4. Berdasarkan pemerhatian yang dilakukan di sekitar JKSKN, pihak Audit mendapati kemudahan sistem angka giliran yang disediakan seperti di **Gambar 1.1** dan **Gambar 1.2** tidak digunakan. **Gambar 1.3** pula menunjukkan orang ramai sedang menunggu giliran. Temu bual dengan kakitangan JKSKN mendapati sistem angka giliran tersebut tidak digunakan kerana telah mengalami kerosakan. Bagaimanapun, pihak Audit berpendapat sistem tersebut perlu diperbaiki dengan segera memandangkan sistem tersebut masih dalam tempoh waranti. Manakala **Gambar 1.4** pula menunjukkan keadaan dalam bilik fail MTS dan MRS Kota Bharu yang tidak tersusun kerana rak tidak mencukupi. Ini boleh menyukarkan kerja-kerja pencarian fail apabila fail berkenaan diperlukan.

Gambar 1.1
Sistem Angka Giliran Tidak Berfungsi



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri
Kelantan
Tarikh: 13 April 2014



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri
Kelantan
Tarikh: 13 April 2014

Gambar 1.2
**Skrin Memaparkan
Angka Giliran Tidak Berfungsi**



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri
Kelantan
Tarikh: 13 April 2014

Gambar 1.3
Orang Ramai Menunggu Giliran



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri
Kelantan
Tarikh: 13 April 2014

Gambar 1.4
Keadaan Bilik Fail Yang Tidak Tersusun



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri
Kelantan
Tarikh: 13 April 2014



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Jabatan Kehakiman Syariah Negeri
Kelantan
Tarikh: 13 April 2014

1.4.4.5. Berdasarkan maklum balas daripada JKSKN bertarikh 25 Jun 2014, sistem angka giliran mengalami kerosakan pada cip dan kini dalam proses pembaikan. Selain itu, pihak JKSKN telah mengambil tindakan menyusun fail-fail yang berada di dalam bilik fail dan dimasukkan ke dalam kotak.

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya soal selidik yang diedarkan kepada responden mendapati perkhidmatan yang diberikan adalah memuaskan kecuali tempoh masa menunggu yang lama untuk urusan di kaunter mahkamah.

1.5. SYOR AUDIT

Bagi memastikan pengurusan pengendalian kes syariah dilaksanakan dengan lebih efisien dan menangani kelemahan yang wujud, pihak JKSKN disyorkan mengambil langkah-langkah berikut:

- 1.5.1.** Mengkaji semula keperluan bilangan hakim dan jawatan lain bagi mengatasi pertambahan bilangan kes belum selesai setiap tahun.
- 1.5.2.** Mengoptimumkan penggunaan Sistem e-Syariah bagi memudahkan rujukan serta pemantauan terhadap pengendalian kes.
- 1.5.3.** Melaporkan kes jenayah syariah di kalangan penjawat awam kepada Ketua Jabatan.

PEJABAT TANAH DAN JAJAHAH MACHANG PEJABAT TANAH DAN JAJAHAH TANAH MERAH

2. PENGURUSAN HASIL ROYALTI BAHAN BATUAN

2.1. LATAR BELAKANG

2.1.1. Royalti bahan batuan merupakan salah satu daripada hasil Kerajaan Negeri yang diperolehi daripada aktiviti pemindahan bahan batuan dari tempat ianya diperolehi ke satu sempadan tanah yang lain. Di antara jenis bahan batuan yang dikenakan royalti adalah tanah, pasir, batu kuari, dan lain-lain. Pejabat Tanah Dan Galian (PTG) dan Pejabat Tanah Dan Jajahan (PTJ) diberi tanggungjawab untuk memungut hasil royalti bahan batuan sebagaimana yang dinyatakan di bawah seksyen 59 Kanun Tanah Negara 1965. PTG bertanggungjawab memungut hasil royalti bagi aktiviti pemindahan bahan batuan bagi projek pembangunan yang menggunakan *Bill Of Quantity* (BQ) manakala PTJ pula memungut hasil royalti bagi aktiviti pemindahan bahan batuan untuk kegunaan sendiri atau dijual kepada pihak ketiga. Bagaimanapun, mulai tahun 2013 tanggungjawab memungut hasil royalti secara BQ diserahkan kepada PTJ mengikut projek pembangunan di Jajahan masing-masing.

2.1.2. Kadar royalti yang ditetapkan adalah berbeza mengikut jenis, kuantiti/berat dan waktu pemindahan bahan batuan. Pemindahan pada hari biasa adalah untuk hari Ahad hingga Khamis antara jam 8.00 pagi hingga 5.00 petang. Manakala pemindahan waktu lain ialah hari Jumaat, Sabtu dan Cuti Umum. Kadar-kadar royalti yang dikenakan adalah seperti **Jadual 2.1** berikut:

Jadual 2.1
Kadar Royalti Bahan Batuan

Jenis Bahan Batuan	Tanah Kerajaan		Tanah Milik	
	Hari Biasa (RM)	Waktu Lain (RM)	Hari Biasa (RM)	Waktu Lain (RM)
Tanah/ Meter Padu	2.50	3.00	2.00	2.80
Pasir / Meter Padu	2.50	3.50	2.50	3.50
Batu/ Metrik Tan	2.10	2.90	1.70	2.30

Sumber: PTG

2.1.3. Royalti bahan batuan hendaklah dibayar sebelum pemindahan berdasarkan anggaran berat bahan batuan yang diisyiharkan oleh pengusaha untuk dipindahkan. Kuantiti/berat bahan batuan sebenar yang dipindahkan akan dicatat dalam doket oleh pengusaha. Doket salinan PTJ akan dikembalikan untuk disemak bagi memastikan tambahan royalti dibayar berdasarkan pemindahan sebenar.

2.1.4. Jumlah kutipan hasil royalti bahan batuan bagi Negeri Kelantan telah merosot dari RM5.36 juta pada tahun 2011 kepada RM5.08 juta pada tahun 2012 dan seterusnya RM3.30 juta pada tahun 2013. Keadaan ini berlaku disebabkan pengurangan hasil royalti

bahan batuan secara BQ di PTG selepas diserahkan kepada PTJ dan tiada pertambahan hasil di PTJ. Selain itu, kutipan hasil royalti bahan batuan bagi 4 PTJ juga mengalami kemerosotan. Maklumat terperinci mengenai kutipan royalti adalah seperti di **Jadual 2.2**.

Jadual 2.2
Royalti Bahan Batuan Mengikut Jajahan

Bil.	Pejabat	2011 (RM)	2012 (RM)	2013 (RM)
1.	PTG	2,248,411	1,564,068	149,397
2.	PTJ Kota Bharu	211,003	392,363	199,253
3.	PTJ Bachok	585,182	9,211	24,088
4.	PTJ Machang	1,443,082	1,570,688	1,464,622
5.	PTJ Pasir Mas	136,471	201,757	144,489
6.	PTJ Pasir Puteh	238,694	395,295	503,872
7.	PTJ Tanah Merah	308,793	713,047	448,834
8.	PTJ Jeli	31,475	30,214	28,716
9.	PTJ Tumpat	13,712	38,558	45,153
10.	PTJ Kuala Krai	51,750	26,565	19,637
11.	PTJ Gua Musang	92,347	139,807	267,125
Jumlah		5,360,920	5,081,573	3,295,186

Sumber: PTG

2.2. OBJEKTIF AUDIT

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan hasil royalti bahan batuan dilaksanakan dengan teratur, cekap dan berkesan serta mengikut peraturan yang ditetapkan.

2.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan terhadap pengurusan hasil royalti bahan batuan bagi tahun 2011 hingga 2013 di PTJ Machang dan PTJ Tanah Merah. Kaedah pengauditan melibatkan semakan terhadap rekod dan dokumen seperti fail bajet, daftar permohonan permit, fail pemegang permit batuan, penyata pengeluaran bulanan, rekod hasil, flimsi hasil, permit batuan, doket pemindahan dan lain-lain dokumen yang berkaitan. Maklumat juga turut diperolehi dari Pejabat Tanah Dan Galian (PTG) dan Jabatan Mineral Dan Geosains (JMG). Selain itu, temu bual dengan pengusaha dan pegawai yang terlibat juga diadakan serta lawatan ke tapak.

2.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Ogos hingga November 2013 mendapati pengurusan hasil royalti bahan batuan adalah kurang memuaskan disebabkan beberapa kelemahan seperti berikut:

- Prestasi kutipan hasil royalti bahan batuan menurun.
- Royalti batu kuari tidak dibayar.
- Tambahan royalti batu kuari tidak dibayar.

- Penyata Pemindahan tidak dikemukakan oleh pengusaha kepada PTJ.
- Doket salinan PTJ tidak dikembalikan oleh pengusaha bahan batuan.
- Doket terlebih dikeluarkan.

2.4.1. Prestasi Kutipan Hasil Royalti Bahan Batuan

2.4.1.1. Hasil royalti bahan batuan di PTJ Tanah Merah sebahagian besarnya dijana oleh hasil royalti batu kuari iaitu melebihi 60% daripada jumlah kutipan hasil royalti keseluruhan. Kutipan hasil royalti bahan batuan di PTJ Tanah Merah telah meningkat sebanyak 230.9% iaitu dari RM308,793 dalam tahun 2011 kepada RM713,047 pada tahun 2012. Bagaimanapun, ia merosot 37.1% kepada RM448,834 pada tahun 2013 berbanding tahun sebelumnya seperti di **Jadual 2.3**.

Jadual 2.3
Kutipan Royalti Bahan Batuan di PTJ Tanah Merah

Jenis Bahan Batuan	Royalti		
	2011 (RM)	2012 (RM)	2013 (RM)
Batu Kuari	198,380	608,953	388,409
Pasir	75,893	49,413	42,375
Tanah	34,520	54,681	18,050
Jumlah	308,793	713,047	448,834

Sumber : PTJ Tanah Merah

2.4.1.2. Peningkatan hasil royalti bahan batuan ini berlaku kerana PTJ Tanah Merah telah menempatkan kakitangannya di tapak kuari sebuah syarikat bertujuan untuk membuat pemantauan terhadap trip pemindahan keluar batu kuari dan pemantauan hasil royalti. Kesannya pada tahun 2012 kutipan hasil royalti batu kuari meningkat kepada RM608,953 atau 307% berbanding tahun 2011. Bagaimanapun, pada tahun 2013 PTJ Tanah Merah telah menarik balik penempatan kakitangannya di tapak kuari tersebut dan kutipan hasil royalti batu kuari merosot 36.2% kepada RM388,409 berbanding tahun sebelumnya. **Maklum balas daripada PTJ Tanah Merah bertarikh 20 Ogos 2014, memaklumkan faktor penurunan hasil royalti bahan batuan juga disebabkan kerja-kerja menambun tanah, pasir dan batuan lain berkurangan pada tahun 2013.**

2.4.1.3. Bagi PTJ Machang pula, prestasi kutipan hasil bahan batuan bagi 3 tahun tidak mengalami banyak perubahan iaitu RM1.44 juta bagi tahun 2011, RM1.57 juta bagi tahun 2012 dan RM1.46 juta bagi tahun 2013.

Pada pendapat Audit, penempatan pegawai penguat kuasa di tapak kuari perlu diteruskan sebagai mekanisme kawalan di tapak atau kawasan pengeluaran bahan batuan.

2.4.2. Royalti Batu Kuari Tidak Dibayar

2.4.2.1. Mengikut syarat skim pengeluaran batu kuari, bayaran royalti bagi pemindahan bahan batuan hendaklah dijelaskan sebelum bahan batuan tersebut dipindahkan dari kawasan kuari. Semakan Audit terhadap Laporan Pemindahan batu kuari di JMG mendapati syarikat Kijang Kuari Sdn. Bhd. telah memindahkan sejumlah 250,306 mt batu kuari iaitu 157,881 mt bagi tahun 2012 dan 92,425 mt bagi tahun 2013. Daripada jumlah tersebut hanya 21,240 mt sahaja yang dibayar royalti sejumlah RM44,670. Bayaran yang dibuat hanya bagi pemindahan 14,160 mt pada bulan April 2012 sejumlah RM29,800 dan pemindahan 7,080 mt pada bulan Ogos 2013 sejumlah RM14,870. Ini bermakna baki pemindahan batu kuari sebanyak 229,066 mt belum dibayar royalti yang melibatkan 143,721 mt bagi tahun 2012 dan 85,345 mt bagi tahun 2013. Akibatnya Kerajaan Negeri mengalami kerugian hasil sejumlah RM481,039 jika berdasarkan kadar pemindahan hari biasa RM2.10/mt. Kedudukan terperinci pemindahan batu kuari syarikat ini pada tahun 2012 dan 2013 adalah seperti di **Jadual 2.4** dan **Jadual 2.5**.

Jadual 2.4
Perbandingan Kuantiti Batu Kuari Dipindah Dan Dibayar Royalti

Bulan	2012		2013	
	Kuantiti Dipindah (mt)	Kuantiti Dibayar (mt)	Kuantiti Dipindah (mt)	Kuantiti Dibayar (mt)
Januari	9,505	-	9,223	-
Februari	9,419	-	10,370	-
Mac	16,746	-	8,348	-
April	19,732	14,160	5,970	-
Mei	11,862	-	9,794	-
Jun	8,683	-	10,464	-
Julai	7,064	-	6,543	-
Ogos	7,309	-	4,379	7,080
September	18,262	-	7,456	-
Oktober	14,759	-	4,986	-
November	15,211	-	5,534	-
Disember	19,329	-	9,358	-
Jumlah	157,881	14,160	92,425	7,080

Sumber: Jabatan Audit Negara

Jadual 2.5
Perbandingan Kuantiti Dipindah Dan Dibayar Royalti

Tahun	Kuantiti Dipindah		Kuantiti Dibayar		Perbezaan	
	Kuantiti (mt)	Nilai Royalti (RM)	Kuantiti (mt)	Nilai (RM)	Kuantiti (mt)	Nilai Royalti (RM)
2012	157,881	331,550	14,160	29,800	143,721	301,814
2013	92,425	194,043	7,080	14,870	85,345	179,225
Jumlah	250,306	525,643	21,240	44,670	229,066	481,039

Sumber: Jabatan Audit Negara

2.4.2.2. Keadaan ini berlaku kerana prosedur pemindahan bahan batuan tidak dipatuhi seperti salinan doket PTJ tidak dikembalikan, Penyata Pemindahan Bulanan tidak dihantar oleh syarikat untuk disemak oleh PTJ dan pihak PTJ tidak peka dan tidak

membuat pemantauan terhadap status operasi syarikat berkenaan. **Maklum balas daripada PTJ Machang pada 1 September 2014, memaklumkan surat bertarikh 18 Ogos 2014 telah dihantar kepada syarikat Kijang Kuari Sdn. Bhd. supaya mengemukakan Penyata Pemindahan Bulanan mulai tahun 2010 kepada PTJ.**

Pada pendapat Audit, royalti batu kuari tidak dibayar disebabkan berlaku kecuaian di peringkat PTJ Machang. Tindakan segera perlu diambil untuk mengutip royalti yang tidak dibayar.

2.4.3. Tambahan Royalti Batu Kuari Tidak Dibayar

2.4.3.1. Royalti dibayar mengikut anggaran muatan sebelum pemindahan dilakukan dan pelarasian dibuat setiap bulan berdasarkan muatan sebenar bagi menentukan tambahan royalti yang perlu dibayar. Pengusaha kuari perlu menyediakan Penyata Pemindahan Bulanan mengikut kiraan metrik tan jualan untuk semakan PTJ dan senarai tersebut hendaklah diserahkan sebelum akhir bulan berikutnya. Bayaran sebenar royalti akan dibuat berasaskan timbangan tersebut dan sebarang tambahan royalti hendaklah dijelaskan sebelum akhir bulan berikutnya.

2.4.3.2. Semakan Audit mendapati syarikat Dwi Daya Utama Sdn. Bhd. tidak membayar tambahan royalti batu kuari bagi tahun 2010 hingga tahun 2013 berjumlah RM220,673. Berdasarkan Laporan Pemindahan Bulanan menunjukkan jumlah sebenar royalti yang sepatutnya dibayar adalah RM820,373 berbanding royalti yang telah dibayar berjumlah RM599,700 seperti di **Jadual 2.6** berikut.

Jadual 2.6
Tambahan Royalti Tidak Dibayar

Tahun	Kuantiti Pemindahan		Royalti Patut Bayar			Royalti Dibayar (RM)	Royalti Tambahan Tidak Dibayar (RM)
	Pemindahan Hari Biasa (Mt)	Pemindahan Hari Kelepasan (Mt)	Hari Biasa RM2.10/Mt (RM)	Hari Kelepasan RM2.90/Mt (RM)	Jumlah (RM)		
2010	107,395.45	20,335.86	225,530	58,974	284,504	197,680	86,824
2011	83,060.78	14,877.47	174,428	43,144	217,572	149,700	67,872
2012	64,499.19	11,096.44	137,548	32,180	169,728	131,520	38,208
2013	56,964.83	9,980.38	119,626	28,943	148,569	120,800	27,769
Jumlah	311,920.25	56,290.15	657,132	163,241	820,373	599,700	220,673

Sumber: Jabatan Audit Negara

2.4.3.3. Perkara ini berlaku kerana syarikat ini tidak menghantar Penyata Pemindahan Bulanan kepada PTJ Machang untuk dibuat semakan sebaliknya senarai tersebut hanya dihantar kepada PTG sahaja. **Maklum balas PTJ Machang bertarikh 1 September 2014, memaklumkan syarikat Dwi Daya Utama Sdn. Bhd. telah mengemukakan Penyata Pemindahan mulai Januari 2014 kepada PTJ. Penyata Pemindahan bagi tahun 2010 hingga 2013 telah dipohon oleh PTJ melalui surat bertarikh 13 Ogos 2014.**

Pada pendapat Audit PTJ perlu memastikan semua pengusaha menghantar Penyata Pemindahan Bulanan bagi memastikan hasil tambahan royalti dapat dikutip.

2.4.4. Penyata Pemindahan Bulanan Tidak Dikemukakan

2.4.4.1. Mengikut Arahan Pengarah Tanah Dan Galian Kelantan Bil 1/2008, pengusaha-pengusaha pasir dan tanah dikehendaki mengemukakan Borang Rekod Jualan Bulanan kepada PTJ. Manakala mengikut syarat Permit Memindah Bahan Batuan untuk Perusahaan Kuari menghendaki pengusaha kuari menyediakan Penyata Pemindahan Bulanan bahan batuan mengikut resit/bil jualan dan dihantar ke PTG, JMG dan PTJ berkenaan setiap bulan. Rekod jualan tersebut yang mengandungi maklumat mengenai pemindahan sebenar bahan batuan setiap bulan perlu dikemukakan kepada PTJ untuk membolehkan pelarasan dibuat bagi menentukan jumlah royalti sebenar yang perlu dibayar oleh pengusaha.

2.4.4.2. Semakan Audit mendapati kesemua pengusaha pasir dan tanah di kedua-dua Jajahan Machang dan Tanah Merah tidak mengemukakan Borang Rekod Jualan Bulanan mereka kepada PTJ masing-masing. Bagi perusahaan kuari, kesemua 5 pengusaha di Jajahan Machang juga tidak menghantar Penyata Pemindahan Bulanan kepada PTJ. Tidak ada sebarang tindakan diambil oleh PTJ walaupun pengusaha pasir dan tanah serta kuari tidak menghantar Penyata Pemindahan Bulanan kerana ia telah menjadi amalan biasa. Bagaimanapun, didapati syarikat Dwi Daya Utama Sdn. Bhd. hanya mengemukakan Penyata Pemindahan Bulanan kepada PTG dan JMG manakala syarikat Kijang Kuari Sdn. Bhd. hanya mengemukakan Penyata Pemindahan Bulanan mereka kepada JMG sahaja.

2.4.4.3. Tanpa penyata pemindahan/jualan menyebabkan kuantiti pemindahan sebenar bahan batuan tidak dapat ditentukan dan royalti yang dibayar tidak tepat kerana pelarasan tidak dapat dibuat oleh PTJ. Akibatnya Kerajaan Negeri mengalami kerugian hasil sejumlah RM701,712 kerana royalti terkurang bayar melibatkan 2 syarikat iaitu Kijang Kuari Sdn. Bhd. RM481,039 dan Dwi Daya Utama Sdn. Bhd. RM220,673.

2.4.4.4. Maklum balas daripada PTJ Machang bertarikh 1 September 2014, memaklumkan 3 daripada 5 pengusaha kuari termasuk syarikat Dwi Daya Utama Sdn. Bhd. telah mengemukakan Penyata Pemindahan mulai Januari 2014 kepada PTJ. Manakala baki 2 pengusaha kuari termasuk Kijang Kuari Sdn. Bhd. masih belum berbuat demikian.

Pada pendapat Audit, penyerahan Penyata Pemindahan Bulanan bahan batuan dan Borang Rekod Jualan perlu dikuatkuasakan bagi memastikan kutipan hasil royalti mengikut pemindahan sebenar bahan batuan.

2.4.5. Doket Salinan PTJ Tidak Dikembalikan

2.4.5.1. Setiap buku doket mempunyai 25 helaian di mana setiap helaian doket mempunyai 3 salinan. Salinan pertama dibawa oleh pemandu lori bagi setiap trip pemindahan, salinan kedua disimpan oleh pemegang permit sebagai rekod pemindahan dan salinan ketiga perlu dihantar kepada pemungut hasil tanah iaitu PTJ untuk pemantauan hasil. Ia bertujuan supaya pihak PTJ dapat menyemak butiran pemindahan iaitu kuantiti sebenar bahan batuan yang dipindah mengikut waktu pemindahan dan dibandingkan dengan anggaran kuantiti pemindahan yang dipohon untuk tujuan pelarasian. Contoh doket salinan PTJ adalah seperti **Gambar 2.1**.

Gambar 2.1
Doket Salinan PTJ

Sumber: Jabatan Audit Negara

2.4.5.2. Semakan Audit mendapati semua pengusaha pasir dan tanah di PTJ Tanah Merah dan Machang serta 2 pengusaha kuari di Machang iaitu Kijang Kuari Sdn Bhd dan Dwi Daya Utama Sdn Bhd tidak mengembalikan doket salinan PTJ. Lima daripada 6 pengusaha kuari hanya mengemukakan salinan doket kepada PTG. Bagaimanapun salinan doket yang dihantar ke PTG hanya disimpan dan tidak dikemukakan kepada PTJ untuk dibuat semakan. Perkara ini tidak diberi perhatian oleh PTJ Machang dan Tanah Merah kerana tidak ada sebarang peraturan dan garis panduan dikeluarkan berkaitan penggunaan doket. Keadaan ini menyebabkan pemantauan terhadap penggunaan doket tidak dapat dilaksanakan dan kuantiti bahan batuan yang dipindah tidak dapat ditentukan.

2.4.5.3. Maklum balas PTJ Tanah Merah bertarikh 20 Ogos 2014, memaklumkan pihak PTJ telah mengambil tindakan pematuhan dengan mengeluarkan surat peringatan PTTM6/19Jld.4(31) bertarikh 26 September 2013 kepada semua pengusaha bahan batuan di Tanah Merah supaya mengembalikan salinan doket yang lengkap kepada PTJ.

Pada pendapat Audit, ketiadaan garis panduan mengenai penggunaan doket sebagai kawalan terhadap aktiviti pemindahan bahan batuan boleh mendedahkan kepada penyalahgunaan.

2.4.6. Doket Terlebih Dikeluarkan

2.4.6.1. Arahan PTG Kelantan Bil. 6 Tahun 1999 menetapkan, Pentadbir Tanah Jajahan dikehendaki mengeluarkan doket mengikut saiz lori berdasarkan muatan 5 meter padu (mp) untuk muatan lori biasa dan 10 mp untuk muatan lori besar bagi pemindahan pasir dan tanah. Royalti bahan batuan dibayar berdasarkan anggaran pemindahan mengikut doket yang dikeluarkan. Mengikut amalan di PTJ Machang dan Tanah Merah, pengeluaran doket adalah berdasarkan saiz lori yang minimum sahaja iaitu 5 mp dan tidak ada kadar muatan maksimum 10 mp diambil kira setakat ini. Ini bermakna setiap helaian doket dikeluarkan untuk pemindahan 5 mp tanah dan pasir bagi lori kecil. Semakan Audit mendapati pada tahun 2012 dan 2013 wujud lebihan doket yang dikeluarkan sebanyak 3,139 helai di Machang melibatkan 11 pengusaha pasir dan 3 pengusaha tanah. Di Tanah Merah pula pada tahun 2011 hingga 2013 sebanyak 870 helai doket terlebih dikeluarkan. Ia melibatkan 7 pengusaha pasir dan 4 pengusaha tanah. Keterangan lanjut seperti di **Jadual 2.7** dan **Jadual 2.8** berikut.

Jadual 2.7

**Bilangan Helaian Doket Pasir Dan Tanah Terlebih Dikeluarkan
Di PTJ Machang Bagi 2 Tahun**

Tahun	Anggaran Kuantiti Pemindahan Dipohon (mp)		Helaian Doket Dikeluar		Helaian Doket Sepatut Dikeluar		Helaian Doket Terlebih Dikeluar		
	Pasir	Tanah	Pasir	Tanah	Pasir	Tanah	Pasir	Tanah	Jumlah
2012	10,300	2,100	2,579	1,020	2,060	420	519	600	1,119
2013	17,825	2,700	4,800	1,325	3,565	540	1,235	785	2,020
Jumlah	28,125	4,800	7,379	2,345	5,625	960	1,754	1,385	3,139

Sumber: Jabatan Audit Negara

Jadual 2.8

**Bilangan Helaian Doket Pasir Dan Tanah Terlebih Dikeluarkan
Di PTJ Tanah Merah Bagi 3 Tahun**

Tahun	Anggaran Kuantiti Pemindahan Dipohon (mp)		Helaian Doket Dikeluar		Helaian Doket Sepatut Dikeluar		Helaian Doket Terlebih Dikeluar		
	Pasir	Tanah	Pasir	Tanah	Pasir	Tanah	Pasir	Tanah	Jumlah
2011	2,850	-	597	-	570	-	27	-	27
2012	9,350	18,410	2,230	3,960	1,870	3,682	360	278	638
2013	8,500	3,250	1,895	660	1,700	650	195	10	205
Jumlah	20,700	21,660	4,722	4,620	4,140	4,332	582	288	870

Sumber: Jabatan Audit Negara

2.4.6.2. Perkara ini berlaku kerana setiap kali permohonan, pihak PTJ menggenapkan pengeluaran doket mengikut buku doket dan lebihan helaian doket yang dikeluarkan ini tidak dicap “Batal”. Selain itu doket salinan PTJ juga tidak dikembalikan untuk semakan. Keadaan ini menyebabkan 4,009 helai doket yang terlebih dikeluarkan mungkin digunakan tanpa membayar royalti. **Maklum balas PTJ Tanah Merah bertarikh 20 Ogos 2014, memaklumkan selepas teguran Audit pihak PTJ telah mengambil tindakan**

pematuhan dengan mengecap “BATAL” pada lebihan doket yang dikeluarkan bagi permohonan baru.

Pada pendapat Audit, pengeluaran doket perlu dikawal mengikut kuantiti bahan batuan yang dipohon untuk dipindahkan bagi mengelakkan pemindahan tanpa membayar royalti.

2.5. SYOR AUDIT

Bagi menambah baik pengurusan hasil royalti bahan batuan pihak Audit mengesyorkan PTJ mengambil tindakan seperti berikut:

2.5.1. PTJ perlu memastikan semua pengusaha yang terlibat dengan pemindahan bahan batuan menyedia dan mengemukakan Borang Rekod Jualan atau Penyata Pemindahan Bulanan berdasarkan metrik tan jualan bersama doket salinan PTJ untuk tujuan pelarasaran bayaran royalti yang sebenar.

2.5.2. PTJ perlu membuat pemantauan secara berkala di tapak pengeluaran bahan batuan untuk menentukan status operasi semua pengusaha bahan batuan sentiasa dikemaskini.

2.5.3. PTG perlu mengeluarkan satu garis panduan khusus mengenai pengurusan doket supaya dapat diguna pakai oleh semua PTJ bagi memastikan hasil royalti dapat dikutip secara optimum. Doket salinan PTJ perlu dikembalikan bersama Borang Rekod Jualan Bulanan atau Penyata Pemindahan Bulanan berdasarkan metrik tan jualan untuk semakan PTJ.

PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN

3. ASCII LINE SDN. BHD.

3.1. LATAR BELAKANG

3.1.1. Ascii Line Sdn. Bhd. (ALSB) ditubuhkan pada 12 Jun 1986. ALSB merupakan syarikat subsidiari milik penuh Permodalan Kelantan Berhad (PKB) yang dimiliki 100% oleh Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK). Modal dibenarkan ALSB adalah RM1 juta dan modal berbayar ialah RM216,002.

3.1.2. Aktiviti utama ALSB adalah menyediakan perkhidmatan sebagai pakar perunding pembinaan menara telekomunikasi serta perkhidmatan penyenggaraan menara telekomunikasi milik Infra Quest Sdn. Bhd. (IQSB). IQSB juga adalah sebuah syarikat subsidiari milik penuh Permodalan Kelantan Berhad (PKB) yang dilantik oleh Kerajaan Negeri Kelantan sebagai *One Stop Agency*. IQSB bertindak sebagai badan penyelaras yang berkhidmat untuk menguruskan perancangan, pelaksanaan dan penyelenggaraan infrastruktur-infrastruktur telekomunikasi di negeri Kelantan. Visi ALSB adalah menjadi kontraktor berjaya dan berwibawa dalam bidang pembinaan menara telekomunikasi manakala misinya adalah menjadi syarikat mahir dalam kerja-kerja penyenggaraan menara telekomunikasi dan menjana pendapatan utama bagi syarikat. Objektif utama ALSB adalah menjadi sebuah syarikat kontraktor yang pakar dalam bidang pembinaan menara telekomunikasi serta memberi perkhidmatan Mekanikal dan Elektrikal (M & E) kepada menara telekomunikasi di seluruh Negeri Kelantan.

3.1.3. ALSB mempunyai 3 ahli Lembaga Pengarah di mana kesemua ahli (termasuk Pengerusi) adalah wakil Kerajaan. ALSB diletakkan di bawah pengurusan dan pengarah yang sama (*common management and common director*) dengan IQSB. ALSB diketuai oleh Ketua Pegawai Operasi dan dibantu oleh Pengurus Besar, Jurutera Projek, Jurukur Bahan serta 11 kakitangan.

3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

3.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan pengurusan syarikat ALSB meliputi aspek prestasi kewangan, pengurusan aktiviti, tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan. Pengauditan dijalankan dengan menyemak minit mesyuarat Lembaga Pengarah, fail perancangan, bajet, fail

kesetiausahaannya, fail projek, dokumen, fail serta rekod yang berkaitan bagi tahun 2011 hingga 2013. Analisis kewangan adalah berdasarkan penyata kewangan yang telah diaudit bagi tahun 2010 hingga 2012. Perbincangan, temu bual dan lawatan Audit ke tapak menara telekomunikasi bersama pegawai yang berkenaan telah diadakan.

3.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan mendapati secara keseluruhannya, pengurusan ALSB adalah memuaskan. Keuntungan sebelum cukai ALSB pada tahun 2011 meningkat sejumlah RM139,194 atau 24.5% berbanding tahun 2010. Bagaimanapun, keuntungan sebelum cukai mencatatkan penurunan sejumlah RM497,812 atau 70.4% pada tahun 2012. Keuntungan terkumpul ALSB adalah sejumlah RM1,008,938 pada tahun 2012. Analisis nisbah kewangan menunjukkan trend peningkatan bagi tahun 2011 berbanding tahun 2010 tetapi menurun bagi tahun 2012 berbanding tahun 2011. Bagaimanapun, terdapat kelemahan dalam pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat seperti berikut:

- Prestasi pendapatan kontrak pembinaan menara telekomunikasi menurun.
- Penyenggaraan menara telekomunikasi kurang memuaskan.
- Perancangan Strategik dan *Key Performance Indicator* tidak disediakan.
- Tiada pembayaran dividen kepada pemegang saham.

3.4.1. Prestasi Kewangan

3.4.1.1. Analisis Trend

- a. Keuntungan sebelum cukai ALSB meningkat sejumlah RM139,194 atau 24.5% daripada RM567,551 pada tahun 2010 kepada RM706,745 pada tahun 2011. Bagaimanapun, keuntungan sebelum cukai ALSB menurun sejumlah RM497,812 atau 70.4% kepada RM208,933 pada tahun 2012 berbanding tahun 2011.
- b. Keuntungan terkumpul ALSB meningkat sejumlah RM510,992 atau 154.2% daripada RM331,463 pada tahun 2010 kepada RM842,455 pada tahun 2011. Keuntungan terkumpul yang dicatatkan terus meningkat sejumlah RM166,483 atau 19.8% kepada RM1,008,938 pada tahun 2012. Keuntungan bersih yang dicatatkan bagi tahun 2010 hingga 2012 telah menyumbang kepada peningkatan keuntungan terkumpul.
- c. Pendapatan utama ALSB terdiri daripada bayaran perkhidmatan bagi kerja-kerja penyenggaraan menara telekomunikasi dan bayaran perkhidmatan pengurusan sebanyak 4% daripada kos projek pembinaan setiap menara telekomunikasi. Jumlah pendapatan ALSB meningkat sejumlah RM231,057 atau 22.0% daripada RM1,049,554 pada tahun 2010 kepada RM1,280,611 pada tahun 2011. Bagaimanapun, jumlah pendapatan ALSB menurun sejumlah RM475,645 atau 37.1% kepada RM804,966 pada tahun 2012 berbanding tahun 2011. Pengurangan

pembinaan menara telekomunikasi serta pengurangan bilangan menara yang disenggara telah menyumbang kepada penurunan pendapatan.

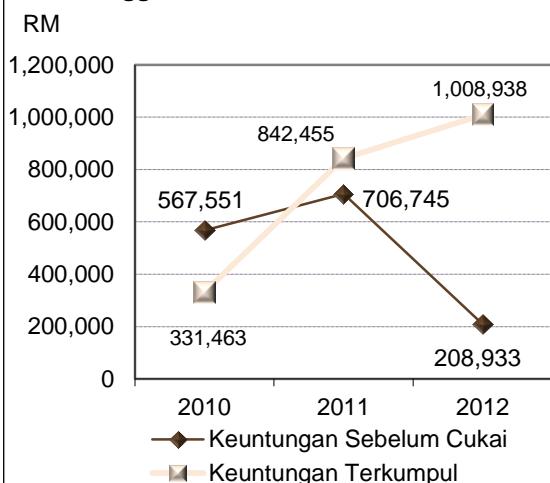
- d. Jumlah perbelanjaan ALSB meningkat sejumlah RM170,728 atau 28.5% daripada RM598,891 pada tahun 2010 kepada RM769,619 pada tahun 2011. Peningkatan ini adalah disebabkan oleh pertambahan kos pekerja. Bagaimanapun, jumlah perbelanjaan ALSB menurun sejumlah RM131,136 atau 17.0% kepada RM638,483 pada tahun 2012 berbanding tahun 2011. Pengurangan perbelanjaan kenderaan dan perbelanjaan am telah menyumbang kepada penurunan ini.
- e. Kedudukan pendapatan, perbelanjaan, untung rugi, keuntungan sebelum cukai dan keuntungan terkumpul ALSB bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012 adalah seperti di **Jadual 3.1, Carta 3.1 dan Carta 3.2**.

Jadual 3.1
Pendapatan, Perbelanjaan Dan Untung Rugi ALSB
Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012

Butiran	Tahun		
	2010 (RM)	2011 (RM)	2012 (RM)
Pendapatan	1,049,219	1,280,611	804,782
Untung Kasar	1,049,219	1,280,611	804,782
Lain-lain Pendapatan	335	-	184
Perbelanjaan Pentadbiran	-482,003	-573,866	-596,033
Untung Sebelum Cukai	567,551	706,745	208,933
Cukai	-116,888	-195,753	-42,450
Untung Bersih	450,663	510,992	166,483
Keuntungan Terkumpul	331,463	842,455	1,008,938

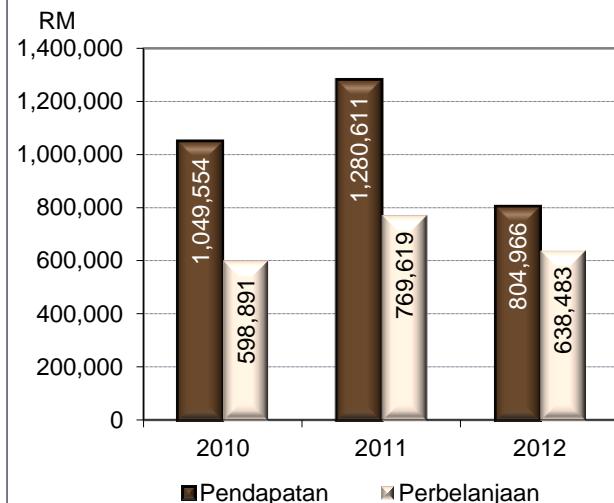
Sumber: Penyata Kewangan ALSB

Carta 3.1
Trend Keuntungan Sebelum Cukai Dan Keuntungan Terkumpul Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012



Sumber: Penyata Kewangan ALSB

Carta 3.2
Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012



Sumber: Penyata Kewangan ALSB

Pada pendapat Audit, kedudukan kewangan adalah baik kerana keuntungan terkumpul ALSB menunjukkan peningkatan pada setiap tahun.

3.4.1.2. Analisis Nisbah

Bagi menentukan prestasi kewangan syarikat, analisis nisbah semasa, margin keuntungan, pulangan atas aset, pulangan atas ekuiti, nisbah hutang dan nisbah hutang/ekuiti telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan pada Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan bagi 3 tahun kewangan iaitu 2010 hingga 2012. Hasil analisis nisbah adalah seperti di **Jadual 3.2**.

Jadual 3.2
Analisis Nisbah Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012

Bil.	Butiran	Tahun Kewangan		
		2010	2011	2012
a.	Nisbah Semasa	1.19:1	1.38:1	1.79:1
b.	Margin Untung Bersih	43%	40%	21%
c.	Pulangan Atas Aset	0.13:1	0.13:1	0.06:1
d.	Pulangan Atas Ekuiti	0.80:1	0.48:1	0.13:1

Sumber: Penyata Kewangan ALSB

a. Nisbah Semasa

Nisbah Semasa dikira dengan membandingkan aset semasa dengan liabiliti semasa. Nisbah ini digunakan bagi menentukan sejauh mana kemampuan aset semasa syarikat yang boleh ditukar segera kepada tunai bagi menampung liabiliti jangka pendek syarikat. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kecairan sesebuah syarikat. Mengikut pengiraan Audit, tahap kecairan ALSB pada tahun 2010 adalah 1.19 kali dan telah meningkat kepada 1.38 kali pada tahun 2011. Nisbah ini terus meningkat kepada 1.79 kali pada tahun 2012. Peningkatan ini adalah disebabkan oleh pengurangan amaun pembiayaan perdagangan sejumlah RM980,196. Nisbah semasa ALSB yang lebih daripada satu pada tahun 2010, 2011 dan 2012 menunjukkan syarikat masih berusaha untuk memenuhi tanggungan jangka pendeknya.

b. Margin Keuntungan

Margin Keuntungan digunakan bagi mengukur kadar keuntungan selepas cukai bagi setiap ringgit hasil yang dipungut daripada perniagaan utama syarikat. Peningkatan margin ini menunjukkan meningkatnya kecekapan sesebuah syarikat di mana bagi setiap ringgit kenaikan pendapatan, ia memberi kesan langsung dan nilai tambah terhadap kadar keuntungan syarikat. Mengikut pengiraan Audit, ALSB mencatatkan keuntungan 43 sen bagi setiap ringgit jualan pada tahun 2010 dan telah menurun kepada keuntungan 40 sen bagi setiap ringgit jualan pada tahun 2011. Keuntungan yang dicatatkan ALSB terus menurun kepada 21 sen bagi setiap ringgit jualan pada

tahun 2012. Penurunan keuntungan yang dicatatkan adalah disebabkan oleh pengurangan pendapatan daripada perkhidmatan pengurusan kontrak pembinaan menara telekomunikasi serta pengurangan pendapatan daripada perkhidmatan penyenggaraan menara telekomunikasi berbanding tahun 2010 dan 2011.

c. Pulangan Atas Aset

Nisbah Pulangan Atas Aset digunakan bagi mengukur pulangan yang diperoleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Semakin tinggi hasil yang diperoleh daripada setiap ringgit aset yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan asetnya. Mengikut pengiraan Audit, ALSB mencatatkan pulangan atas aset iaitu 13 sen bagi setiap ringgit aset pada tahun 2010 dan 2011. Nisbah ini menurun kepada 6 sen bagi setiap ringgit aset pada tahun 2012. Keuntungan bersih yang lebih rendah dicatatkan pada tahun 2012 berbanding tahun 2010 dan 2011 telah menyumbang kepada peningkatan pulangan atas aset. Pulangan positif atas aset menunjukkan kecekapan pengurusan dalam menjana keuntungan daripada penggunaan aset. Bagaimanapun, usaha harus diambil bagi mempertingkatkan keuntungan dengan mengawal kos perbelanjaan supaya nisbah ini dapat ditingkatkan.

d. Pulangan Atas Ekuiti

Nisbah Pulangan Atas Ekuiti digunakan bagi mengukur pulangan ke atas jumlah ekuiti syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit ekuiti yang digunakan. Semakin tinggi hasil yang diperoleh daripada setiap ringgit ekuiti yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan ekuitinya. Mengikut pengiraan Audit, ALSB mencatatkan pulangan atas ekuiti iaitu 80 sen bagi setiap ringgit ekuiti pada tahun 2010 dan telah menurun kepada 48 sen bagi setiap ringgit ekuiti pada tahun 2011. Nisbah ini terus menurun kepada 13 sen bagi setiap ringgit ekuiti pada tahun 2012. Keuntungan bersih yang lebih rendah dicatatkan pada tahun 2012 berbanding tahun 2010 dan 2011 telah menyumbang kepada penurunan pulangan atas ekuiti. Pulangan positif atas ekuiti menunjukkan ALSB masih berupaya memberi pulangan kepada pemegang saham.

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi kewangan ALSB bagi tahun 2010 hingga 2012 berdasarkan trend pendapatan, perbelanjaan dan analisis nisbah adalah memuaskan.

3.4.2. Pengurusan Aktiviti

Pengurusan aktiviti yang cekap akan memastikan kelancaran perjalanan syarikat bagi mencapai objektif yang telah ditetapkan. Aktiviti utama ALSB adalah menyediakan perkhidmatan pakar perunding pembinaan menara telekomunikasi serta perkhidmatan penyenggaraan menara telekomunikasi milik IQSB. Sehingga Disember 2013, sebanyak 193

menara telekomunikasi milik IQSB dengan nilai kontrak berjumlah RM60.40 juta telah siap dibina. Semakan Audit terhadap pengurusan aktiviti ALSB serta Lawatan Audit ke 5 tapak menara telekomunikasi di Jeli, 7 tapak menara telekomunikasi di Kuala Krai dan 8 tapak menara telekomunikasi di Gua Musang mendapati perkara seperti berikut:

3.4.2.1. Prestasi Hasil Pendapatan

Pendapatan utama ALSB terdiri daripada bayaran perkhidmatan penyenggaraan menara telekomunikasi dan bayaran pengurusan kontrak pembinaan menara telekomunikasi. Semakan Audit mendapati hasil pendapatan daripada perkhidmatan pengurusan kontrak pembinaan menara telekomunikasi melebihi sasaran yang ditetapkan dalam bajet syarikat bagi tahun 2011 iaitu 115.4% berbanding tahun 2012 yang hanya mencapai sasaran sebanyak 49%. Manakala bagi tahun 2013 tiada sasaran ditetapkan bagi pendapatan perkhidmatan pengurusan kontrak pembinaan menara telekomunikasi. Bagaimanapun, hasil pendapatan dari perkhidmatan senggaraan menara telekomunikasi telah mencapai sasaran 100% sebagaimana yang ditetapkan dalam bajet syarikat bagi tahun 2012 dan 2013 berbanding tahun 2011 yang mencapai sasaran 99.6%. Pertambahan bilangan menara telekomunikasi yang disenggara dalam tahun 2013 telah menyumbang kepada pertambahan pendapatan dari perkhidmatan senggaraan. Pencapaian hasil pendapatan ALSB berbanding sasaran bagi tahun 2011 hingga 2013 adalah seperti di **Jadual 3.3**.

Jadual 3.3
Pencapaian Hasil Pendapatan Utama Bagi Tahun 2011 Hingga 2013

Butiran	Tahun								
	2011			2012			2013		
	Sasaran (RM)	Sebenar (RM)	Prestasi (%)	Sasaran (RM)	Sebenar (RM)	Prestasi (%)	Sasaran (RM)	Sebenar (RM)	Prestasi (%)
Perkhidmatan Pengurusan Kontrak Menara Telekomunikasi	206,840	238,611	115.4	9,772	4,782	49.0	-	-	-
Perkhidmatan Senggaraan Menara Telekomunikasi	1,046,000	1,042,000	99.6	800,000	800,000	100	1,158,000	1,158,000	100
Jumlah	1,252,840	1,280,611	102	809,772	804,782	99.4	1,158,000	1,158,000	100

Sumber: Ringkasan Penyata Untung Rugi ALSB

Mengikut maklum balas daripada ALSB bertarikh 13 Julai 2014, prestasi hasil pendapatan perkhidmatan pengurusan kontrak pembinaan menara telekomunikasi menurun pada tahun 2012 dan 2013 kerana tiada projek pembinaan dari IQSB.

3.4.2.2. Perkhidmatan Pengurusan Pembinaan/Penyenggaraan Menara Telekomunikasi

ALSB telah dilantik oleh IQSB bagi mengurus pembinaan menara telekomunikasi di seluruh Negeri Kelantan. Proses pengurusan pembinaan menara telekomunikasi meliputi pemilihan dan menyenarai pendek beberapa panel kontraktor yang akan menjalankan

kerja berkaitan pembinaan menara telekomunikasi seperti kontraktor pembinaan, kontraktor siasatan tanah, perunding awam, jurukur bahan dan jurukur tanah. Kerja pembinaan menara telekomunikasi akan ditawarkan secara terus kepada kontraktor panel atau kontraktor yang dipilih melalui tawaran tender. Mengikut Prosedur Piawaian Operasi ALSB, kerja pembinaan menara telekomunikasi perlu disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan mengikut jenis-jenis menara iaitu 45 hari untuk *4 Legged Tower* dan *3 Legged Tower*, 21 hari untuk *Lamp Pole* dan 30 hari untuk *Monopole*. Tempoh penyiapan menara dikira mulai tarikh pemilikan tapak oleh kontraktor. ALSB akan menerima bayaran sebanyak 4% (*profit cost plus*) atas kos projek untuk setiap kontrak pembinaan menara yang diurusnya daripada IQSB. Selain mengurus pembinaan menara telekomunikasi, ALSB juga bertanggungjawab melaksanakan perkhidmatan kerja penyenggaraan ke atas kesemua menara telekomunikasi milik IQSB. Semakan Audit terhadap pengurusan pembinaan dan penyenggaraan menara telekomunikasi IQSB mendapati perkara-perkara berikut:

a. Pengurusan Pembinaan Menara Telekomunikasi

- i. Semakan Audit mendapati ALSB telah mematuhi garis panduan Suruhanjaya Komunikasi dan Multimedia Malaysia (SKMM) dan Kerajaan Negeri serta *Standard Operating Procedures* IQSB dan ALSB dalam mengurus pembinaan menara telekomunikasi. Selain itu, pelantikan panel kontraktor bagi tujuan pembinaan menara telekomunikasi telah dilaksanakan secara teratur iaitu pemilihan dibuat pada setiap tahun melalui 2 proses pemilihan iaitu temuduga teknikal serta penilaian kewangan dan pengalaman kerja. Pemilihan dilakukan oleh Jawatankuasa Tender ALSB dan diluluskan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah ALSB. Semakan Audit mendapati seramai 20 panel kontraktor pembinaan, 3 panel kontraktor siasatan tanah, 2 panel jurukur bahan, 2 panel jurukur tanah dan 3 panel perunding awam telah diperbaharui pelantikan mereka oleh ALSB untuk tahun 2013 setelah diluluskan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah ALSB Bilangan 48 (2/2013) bertarikh 15 Julai 2013.
- ii. Dalam tempoh Januari 2011 hingga Disember 2013, sebanyak 33 menara telekomunikasi milik IQSB telah siap dibina oleh 17 kontraktor yang dilantik di mana 32 menara siap dibina dalam tahun 2011, 1 menara siap dibina dalam tahun 2012 dan tiada pembinaan menara telekomunikasi dalam tahun 2013. Daripada jumlah tersebut didapati 21 menara dibina di Kota Bharu, 3 di Pasir Mas, 2 di Tanah Merah, 1 di Tumpat, 2 di Kuala Krai, 1 di Bachok dan 3 di Machang melibatkan nilai kontrak sejumlah RM3.00 juta. Pihak Audit mendapati semua kerja pembinaan menara telah disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan. Menara telekomunikasi yang dibina terdiri dari jenis *Tower* (*3-Legged* dan *4-Legged*), *Monopole* dan *Lamp Pole* dengan ketinggian antara 24 meter hingga 90 meter. Jenis menara paling banyak dibina adalah Menara 60 meter (98 unit) diikuti *Lamp Pole* 30 meter (42 unit) dan Menara 76 meter (24 unit) seperti di **Jadual 3.4**.

Jadual 3.4
Menara Telekomunikasi Yang Siap Dibina Sehingga Disember 2013

Bil.	Jenis Menara	Bilangan Dibina (Unit)					Jumlah Kos Pembinaan (RM Juta)
		Sebelum Tahun 2011	Tahun 2011	Tahun 2012	Tahun 2013	Jumlah	
1.	Menara 90 meter	1	-	-	-	1	0.89
2.	Menara 76 meter	23	1	-	-	24	10.27
3.	Menara 60 meter	97	1	-	-	98	36.00
4.	Menara 45 meter	14	3	-	-	17	4.83
5.	Monopole 45 meter	2	5	-	-	7	2.23
6.	Lamp Pole 30 meter	19	22	1	-	42	5.68
7.	Lamp Pole 24 meter	4	-	-	-	4	0.50
Jumlah		160	32	1	0	193	60.40

Sumber: Rekod ALSB dan IQSB

b. Penyenggaraan Menara Telekomunikasi Kurang Memuaskan

- i. Penetapan bayaran perkhidmatan bagi kerja penyenggaraan sesebuah menara telekomunikasi perlu mengambil kira kriteria seperti jenis kerja dan lokasi menara telekomunikasi tersebut bagi memastikan bayaran adalah setimpal dengan kerja penyenggaraan yang dilaksanakan. Semakan Audit mendapati IQSB selaku pemilik menara telekomunikasi telah menetapkan bayaran sejumlah RM500 sebulan untuk satu menara telekomunikasi yang disenggara oleh ALSB sejak 1 Januari 2006 hingga kini. Bayaran tersebut tidak termasuk kos bahan/peralatan penyenggaraan yang ditanggung sendiri oleh IQSB. Bagaimanapun, kaedah penetapan kadar bayaran bagi kerja-kerja penyenggaraan tidak dinyatakan secara spesifik mengikut kerja yang dilaksanakan dan tiada sebarang perjanjian secara bertulis disediakan.
- ii. Semakan Audit mendapati hasil pendapatan ALSB dari perkhidmatan penyenggaraan menara telekomunikasi milik IQSB di 12 Jajahan di Kelantan untuk tempoh Januari 2011 hingga Disember 2013 adalah berjumlah RM3.0 juta seperti di **Jadual 3.5**.

Jadual 3.5

Pendapatan Dari Perkhidmatan Penyenggaraan Menara Telekomunikasi Bagi Tempoh Januari 2011 Hingga Disember 2013

Bil.	Tapak Menara Telekomunikasi Mengikut Jajahan	Bilangan Menara Telekomunikasi	Pendapatan Dari Perkhidmatan Penyenggaraan		
			2011 (RM)	2012 (RM)	2013 (RM)
1.	Kota Bharu	41	184,000	172,000	246,000
2.	Bachok	6	31,500	29,500	36,000
3.	Pasir Puteh	9	54,000	45,500	54,000
4.	Tumpat	10	57,500	48,500	60,000
5.	Pasir Mas	23	129,500	94,500	138,000
6.	Tanah Merah	18	102,000	75,000	108,000
7.	Machang	9	44,000	44,500	54,000
8.	Kuala Krai	15	86,500	53,000	90,000
9.	Jeli	8	48,000	24,000	48,000
10.	Gua Musang	36	216,000	144,000	216,000
11.	Dabong	5	30,000	14,000	30,000
12.	Ketereh	13	59,000	55,500	78,000
Jumlah		193	1,042,000	800,000	1,158,000
Jumlah Besar					3,000,000

Sumber: Invois ALSB

- iii. *Standard Operating Procedures* Kerja Penyenggaraan Menara Telekomunikasi yang dikeluarkan oleh IQSB menghendaki menara telekomunikasi dan kawasan persekitarannya sentiasa disenggara dengan baik, kemas dan teratur. Kerja penyenggaraan hendaklah dilakukan secara berkala iaitu sekali dalam sebulan di setiap tapak menara. Dua jenis penyenggaraan perlu dilaksanakan iaitu penyenggaraan pencegahan dan penyenggaraan pembaikan antaranya pemeriksaan struktur menara, pagar, longkang, cat, komponen elektrik, jalan masuk, kebersihan kawasan, pencerobohan dan pemendapan tanah. Semakan Audit mendapati ALSB telah menyediakan senarai semak penyenggaraan bagi memudahkan kerja-kerja penyenggaraan menara. Kerja penyenggaraan menara termasuk membersih kawasan yang dilaksanakan oleh 3 kumpulan yang terdiri daripada 6 orang kakitangan iaitu penyelia tapak dan penyelia M & E. Setiap kumpulan dipertanggungjawabkan untuk menyenggara sebanyak 64 atau 65 tapak menara telekomunikasi setiap bulan.

- iv. Lawatan Audit pada 20 Januari 2014 hingga 22 Januari 2014 ke 5 tapak menara telekomunikasi di jajahan Jeli, 7 tapak menara telekomunikasi di jajahan Kuala Krai dan 8 tapak menara telekomunikasi di jajahan Gua Musang mendapati keadaan di tapak menara tidak memuaskan kerana laluan ke menara yang dipenuhi semak samun yang tinggi, tumbuhan di luar pagar menara tidak dipotong, tapak konkrit yang berumput, longkang di sekeliling kawasan menara yang dipenuhi simen pecah, pagar yang berlubang dan tapak konkrit menara pecah akibat pencerobohan seperti di **Gambar 3.1** hingga **Gambar 3.8**.

Gambar 3.1
**Longkang Dipenuhi Simen
Yang Pecah**



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tapak Menara Telekomunikasi Kucim 1
dan Guam,Gua Musang
Tarikh: 22 Januari 2014

Gambar 3.2
**Pagar Dan Tapak Konkrit Rosak
Akibat Pencerobohan**



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tapak Menara Telekomunikasi Kucim 1
dan Guam,Gua Musang
Tarikh: 22 Januari 2014

Gambar 3.3
Tapak Konkrit Menara Tidak Disenggara Dengan Baik



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tapak Menara Telekomunikasi Kg. Renuk
Baru, Gua Musang
Tarikh: 22 Januari 2014

Gambar 3.4
Tapak Konkrit Menara Tidak Disenggara Dengan Baik



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tapak Menara Telekomunikasi Kucim 1
dan Guam,Gua Musang
Tarikh: 22 Januari 2014

Gambar 3.5
Tumbuhan Di Luar Pagar Menara Tidak Dipotong Dan Pagar Rosak



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tapak Menara Telekomunikasi Bukit
Tembeling, Kuala Krai
Tarikh: 21 Januari 2014

Gambar 3.6
Tumbuhan Di Luar Pagar Menara Tidak Dipotong Dan Pagar Rosak



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tapak Menara Telekomunikasi Bukit
Tembeling, Kuala Krai
Tarikh: 21 Januari 2014

Gambar 3.7
Laluan Alternatif Masuk Ke Tapak Menara Dipenuhi Semak Samun



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tapak Menara Telekomunikasi Tasik Pergau, Jeli
Tarikh: 20 Januari 2014

Gambar 3.8



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tapak Menara Telekomunikasi Tasik Pergau, Jeli
Tarikh: 20 Januari 2014

- v. Semakan lanjut mendapati tuntutan bulan Disember 2013 bagi penyenggaraan kesemua 193 tapak menara telah dibuat oleh ALSB dan dibayar oleh IQSB pada 31 Disember 2013. Bagaimanapun, berdasarkan keadaan laluan ke menara telekomunikasi seperti gambar yang ditunjukkan, pihak Audit berpendapat lawatan ke lokasi tapak menara telekomunikasi serta kerja penyenggaraan telah lama tidak dilaksanakan.
- vi. **Mengikut maklum balas ALSB bertarikh 13 Julai 2014, kadar penyenggaraan sejumlah RM500 adalah secara *lump sum* bagi kerja-kerja penyenggaraan menara yang ditetapkan oleh IQSB dan perjanjian secara bertulis akan disediakan. Selain itu, kerja-kerja penyenggaraan akan dilaksanakan dengan segera bagi memastikan tapak-tapak tersebut berada dalam keadaan memuaskan.**

Pada pendapat Audit, ALSB perlu memastikan hasil pendapatan tidak hanya bergantung kepada bayaran bagi perkhidmatan kerja penyenggaraan menara telekomunikasi. Kadar bayaran yang ditetapkan oleh IQSB perlu dikaji semula berdasarkan jenis kerja-kerja penyenggaraan yang dilaksanakan dan dibuat perjanjian secara bertulis. ALSB juga perlu memastikan kerja-kerja penyenggaraan menara telekomunikasi dilaksanakan mengikut garis panduan.

3.4.3. Tadbir Urus Korporat

Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu organisasi mempertingkatkan kecekapan dan membolehkan operasi syarikat diurus dengan sempurna, telus dan bertanggungjawab. Semakan Audit terhadap tadbir urus korporat ALSB mendapati perkara seperti berikut:

3.4.3.1. Mesyuarat Lembaga Pengarah

Mengikut amalan terbaik yang dinyatakan dalam Buku Hijau – *Enhancing Board Effectiveness*, Lembaga Pengarah Syarikat bertanggungjawab untuk memastikan tadbir urus yang baik, menilai prestasi syarikat dan memastikan wujudnya kawalan dalaman yang berkesan. Semakan Audit mendapati mesyuarat Lembaga Pengarah diadakan sebanyak 4 kali pada tahun 2011, 4 kali pada tahun 2012 dan 4 kali pada tahun 2013. Antara perkara yang dibincangkan dalam mesyuarat adalah berkaitan pelaksanaan polisi dan peraturan syarikat, laporan operasi syarikat, laporan kewangan dan prestasi syarikat serta isu berkaitan bajet, perbelanjaan, operasi, pentadbiran dan sumber manusia.

3.4.3.2. Standard Operating Procedures

Sistem dan prosedur yang lengkap, jelas dan menyeluruh dapat menyeragamkan urusan dan operasi harian sesebuah syarikat. Selain itu, ia memudah dan menyegerakan pihak pengurusan dalam membuat keputusan dan mengambil tindakan. Sistem dan prosedur yang berkesan mampu mempertingkatkan produktiviti sesebuah syarikat. Semakan Audit mendapati ALSB telah menyediakan *Standard Operating Procedures* sebagai panduan dalam melaksanakan operasi syarikat yang meliputi prosedur kewangan, operasi, dan pengurusan dan pentadbiran.

3.4.3.3. Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan

Mengikut amalan terbaik seperti dalam Pekeliling Perbendaharaan Bil. 9 Tahun 1993, Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan perlu ditubuhkan bagi memelihara kepentingan Kerajaan sebagai pemegang saham melalui kawalan dan pengawasan terhadap pengurusan syarikat. Antara fungsi utama Jawatankuasa adalah mengadakan kajian audit dan pemeriksaan khas, menyemak aktiviti dan pencapaian audit dalaman, mengkaji dan mengawasi rancangan korporat, mengkaji dan menentukan proses kawalan dalaman serta mengkaji dan memeriksa penyata kewangan syarikat. Semakan Audit mendapati Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan telah ditubuhkan di peringkat syarikat induk pada 17 Jun 2010. Sehingga tarikh pengauditan, Jawatankuasa telah mengadakan mesyuarat sebanyak 2 kali dalam tahun 2011, sekali dalam tahun 2012 dan 2 kali dalam tahun 2013. Semakan lanjut terhadap perkara yang dibincangkan dalam mesyuarat tersebut bagi tempoh tahun 2011 hingga 2013 mendapati Jawatankuasa hanya berbincang sebanyak 2 kali mengenai ALSB iaitu dalam mesyuarat tahun 2011. Perbincangan adalah mengenai profil ALSB dan pemerhatian audit interim yang dikeluarkan oleh Audit Luar syarikat bagi akaun ALSB tahun 2009 dan 2010.

3.4.3.4. Unit Audit Dalam

Mengikut amalan terbaik seperti yang dinyatakan dalam Pekeliling Perbendaharaan Bil. 9 Tahun 2004, penubuhan Unit Audit Dalam adalah untuk menilai dan menentukan keberkesanan semua proses kawalan dan tadbir urus bagi membantu organisasi

mencapai matlamatnya. Matlamat Unit Audit Dalam adalah bagi mempertingkatkan keberkesanan proses tadbir urus, tahap pengurusan kewangan dan akauntabiliti dalam pentadbiran. Semakan Audit mendapati Unit Audit Dalam tidak ditubuhkan di ALSB memandangkan saiz syarikat yang kecil. Tugas audit dalam dijalankan oleh Bahagian Audit Dalam Dan Naziran PKINK yang telah melaksanakan pengauditan terhadap ALSB dan IQSB pada 30 April 2013. Semakan Audit terhadap Laporan Audit oleh Bahagian Audit Dalam Dan Naziran PKINK mendapati tiada laporan/ isu yang dibangkitkan terhadap ALSB.

3.4.3.5. Perancangan Strategik Dan Key Performance Indicator (KPI)

Mengikut amalan terbaik, semua syarikat Kerajaan perlu menyedia atau mengemas kini strategi dan rancangan korporat sebagai wawasan untuk mencapai matlamat bagi tempoh jangka pendek dan jangka panjang. Rancangan tersebut perlu dibentang dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah syarikat induk serta hendaklah selaras dengan objektif penubuhan sesebuah syarikat. Buku Biru – *Intensifying Performance Management* menyatakan syarikat Kerajaan perlu menyediakan KPI selaras dengan strategi syarikat. Pencapaian terhadap KPI hendaklah dilaporkan setiap 6 bulan sekali. Semakan Audit mendapati perancangan strategik ALSB bagi tempoh 5 tahun tidak disediakan. Bajet yang disediakan merupakan KPI syarikat dan pencapaian prestasi syarikat berbanding bajet telah dibincangkan dalam Mesyuarat Jawatankuasa Pelaburan Syarikat Anak Kumpulan PKINK pada setiap suku tahun. **Mengikut maklum balas ALSB bertarikh 13 Julai 2014, Perancangan Strategik akan dibentangkan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah dan KPI adalah dalam bentuk bajet.**

3.4.3.6. Pembayaran Dividen

Mengikut amalan terbaik, syarikat patut membayar dividen setiap tahun sebagai pulangan modal kepada Kerajaan selaku pemegang saham. Syarikat yang mempunyai keuntungan tetapi tidak bercadang untuk membayar dividen hendaklah memberikan butiran seperti sebab-sebab mengapa dividen tidak dapat dibayar, cadangan bayaran bonus kepada kakitangan (jika ada), cadangan penggunaan keuntungan dan asas-asasnya, kerugian terkumpul (jika ada) dan tahun kewangan di mana kerugian terkumpul dijangka boleh dihapuskan dan dividen dapat dibayar. Semakan Audit mendapati tiada dividen dibayar kepada pemegang saham bagi tahun 2010, 2011 dan 2012 walaupun keuntungan bersih dicatatkan serta tiada justifikasi diberikan terhadap sebab-sebab mengapa dividen tidak dapat dibayar. **Mengikut maklum balas ALSB bertarikh 13 Julai 2014, ALSB akan mengisyiharkan pembayaran dividen kepada pemegang saham pada tahun akan datang.**

3.4.3.7. Pembayaran Bonus

Mengikut amalan terbaik, cadangan bayaran bonus dan asasnya hendaklah dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri tidak lebih daripada satu bulan selepas akaun tahunan ditutup dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah syarikat. Semakan Audit mendapati ALSB telah membayar bonus sebanyak 6 bulan gaji berjumlah RM64,825 bagi tahun 2010 dan RM97,580 bagi tahun 2011. Pada tahun 2012, ALSB telah membayar bonus sebanyak 6.75 bulan gaji berjumlah RM117,227 kepada kakitangan syarikat. Pembayaran bonus dibuat setelah mendapat kelulusan Lembaga Pengarah syarikat dan bayaran bonus bagi tahun 2012 telah mendapat kelulusan Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri pada 14 Mac 2013.

3.4.3.8. Corporate Integrity Pledge/Integrity Pact

Corporate Integrity Pledge/Integrity Pact merupakan inisiatif di bawah NKRA Anti-Rasuah sebagai langkah pencegahan rasuah. *Corporate Integrity Pledge* adalah sijil ikrar yang ditandatangani oleh pihak syarikat untuk tidak terlibat dalam sebarang aktiviti rasuah. Selain itu, *Integrity Pact* adalah surat akuan yang ditandatangani oleh pihak yang terlibat dalam perolehan Kerajaan iaitu penjawat awam, ahli Jawatankuasa berkaitan perolehan, ahli Lembaga/Jawatankuasa Perolehan, pembida dan perunding. Pelaksanaan *Integrity Pact* bertujuan membendung rasuah serta meningkatkan integriti dan ketelusan dalam perolehan Kerajaan. Semakan Audit mendapati ALSB belum menandatangani *Corporate Integrity Pledge/Integrity Pact*. Bagaimanapun, tinjauan Audit di laman web *Corporate Integrity System Malaysia* mendapati perbadanan induk iaitu PKINK telah menandatangani *Corporate Integrity Pledge*.

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya tadbir urus korporat ALSB adalah memuaskan.

3.5. SYOR AUDIT

Secara keseluruhannya, pengurusan ALSB adalah memuaskan. Bagi tujuan penambahbaikan dan mempertingkatkan prestasi syarikat, pihak Audit mengesyorkan ALSB mengambil langkah berikut:

3.5.1. Memastikan kaedah penetapan bayaran perkhidmatan penyenggaraan menara telekomunikasi yang diuruskan dinyatakan dengan jelas mengikut kerja-kerja penyenggaraan dan berdasarkan lokasi serta melaksanakan perkhidmatan penyenggaraan menara telekomunikasi dengan sempurna dan berkualiti.

3.5.2. Meningkatkan amalan tadbir urus korporat dengan mematuhi amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia dan pekeliling Kerajaan bagi menjaga kepentingan pemegang saham.

PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN

4. DARULNAIM AGRO MANAGEMENT INDUSTRIES SDN. BHD.

4.1. LATAR BELAKANG

4.1.1. Darulnaim Agro Management Industries Sdn. Bhd. (DAMAI Sdn. Bhd.) ditubuhkan pada 2 April 1985. Pada awal penubuhannya, nama syarikat adalah Meranti Padi Sdn. Bhd. Pertukaran nama syarikat telah dibuat pada 1 Januari 1995. DAMAI Sdn. Bhd. merupakan syarikat subsidiari milik penuh Kumpulan Pertanian Kelantan Berhad (KPKB) yang dimiliki 100% oleh Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK). Modal dibenarkan DAMAI Sdn. Bhd. berjumlah RM5 juta dan modal berbayar berjumlah RM0.60 juta.

4.1.2. Aktiviti utama DAMAI Sdn. Bhd. adalah menjalankan projek pembangunan Ladang Rakyat dan dusun contoh serta perniagaan berdasarkan pertanian. Visi syarikat adalah memajukan projek pertanian secara berintegrasi serta mengembangkan ekonomi dalam aspek perladangan dan harta tanah berkonsepkan penglibatan rakyat manakala misi syarikat adalah menjadi peneraju kombinasi sektor perladangan dan harta tanah untuk pembangunan ekonomi Negeri Kelantan. Antara objektif syarikat adalah meningkatkan keuntungan melalui pelaburan yang kurang berisiko dan menjalankan aktiviti pertanian untuk memenuhi aspirasi Kerajaan Negeri ke arah menjadikan Kelantan sebagai Jelapang Makanan Negara.

4.1.3. DAMAI Sdn. Bhd. mempunyai 9 Ahli Lembaga Pengarah yang dipengerusikan oleh seorang Ahli Dewan Undangan Negeri dan ahlinya yang terdiri daripada dua ADUN dan dua bekas ADUN, Penyelia DUN, Ketua Eksekutif KPKB, pengurus syarikat dan ahli perniagaan. Pengurusan DAMAI Sdn. Bhd. diketuai oleh Pengurus Besar dan dibantu oleh 16 kakitangan.

4.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

4.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan pengurusan syarikat DAMAI Sdn. Bhd. meliputi aspek prestasi kewangan, pengurusan aktiviti, tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan. Pengauditan dijalankan dengan menyemak minit mesyuarat Lembaga Pengarah, fail perancangan, bajet, fail kesetiausahaan, fail projek, dokumen, fail serta rekod yang berkaitan bagi tahun 2011 hingga bulan Oktober 2013. Analisis kewangan adalah berdasarkan penyata kewangan yang telah

diaudit bagi tahun 2010 hingga 2012. Perbincangan, temu bual dan lawatan Audit ke tapak projek bersama pegawai yang berkenaan telah diadakan.

4.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan mendapati, pengurusan DAMAI Sdn. Bhd. adalah memuaskan dari segi tadbir urus tetapi kurang memuaskan dari segi pengurusan aktiviti dan pengurusan kewangan. Dari segi prestasi kewangan, keuntungan sebelum cukai DAMAI Sdn. Bhd. pada tahun 2011 meningkat berbanding tahun 2010. Keuntungan sebelum cukai DAMAI Sdn. Bhd. terus mencatatkan peningkatan pada tahun 2012. Analisis nisbah kewangan juga menunjukkan trend peningkatan bagi tahun 2012 berbanding tahun 2011 dan 2010. Kelemahan dalam pengurusan aktiviti, tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan adalah seperti berikut:

- Pengurusan Projek Ladang Rakyat Dataran Rabuah (LRDR) kurang memuaskan.
- Penyenggaraan dusun contoh tidak diurus secara teratur.
- Pengurusan tapak semaihan tidak memuaskan.
- Projek florikultur dan estet walet gagal dilaksanakan.
- Pengurusan kewangan kurang memuaskan.

4.4.1. Prestasi Kewangan

4.4.1.1. Analisis Trend

- a. Keuntungan sebelum cukai DAMAI Sdn. Bhd. meningkat sejumlah RM9,305 atau 92.6% daripada RM10,048 pada tahun 2010 kepada RM19,353 pada tahun 2011. DAMAI Sdn. Bhd. terus mencatatkan keuntungan sebelum cukai berjumlah RM47,247 pada tahun 2012 iaitu peningkatan sejumlah RM27,894 atau 144.1% berbanding tahun 2011.
- b. Kerugian terkumpul DAMAI Sdn. Bhd. menurun sejumlah RM11,275 atau 16.1% daripada RM69,916 pada tahun 2010 kepada RM58,641 pada tahun 2011. Kerugian terkumpul yang dialami terus menurun sejumlah RM12,073 atau 20.6% kepada RM46,568 pada tahun 2012. Keuntungan bersih yang semakin meningkat dari tahun 2010 hingga 2012 berikutan jualan buah-buahan dan anak benih, jualan baja organik dan terimaan sewa tanah di Lojing telah menyumbang kepada penurunan kerugian terkumpul.
- c. Pendapatan utama DAMAI Sdn. Bhd. terdiri daripada hasil jualan lot LRDR, bayaran yuran penyenggaraan ladang, terimaan sewa tanah, perkhidmatan landskap serta jualan buah-buahan dan anak benih. Jumlah pendapatan DAMAI Sdn. Bhd. meningkat sejumlah RM55,652 atau 4.6% daripada RM1,220,115 pada tahun 2010

kepada RM1,275,767 pada tahun 2011. Peningkatan ini adalah disebabkan oleh pertambahan jualan baja organik. Jumlah pendapatan DAMAI Sdn. Bhd. terus meningkat sejumlah RM55,588 atau 4.4% kepada RM1,331,355 pada tahun 2012 berbanding tahun 2011. Jualan buah-buahan dan anak benih serta terimaan sewa tanah di Lojing telah menyumbang kepada peningkatan hasil pendapatan.

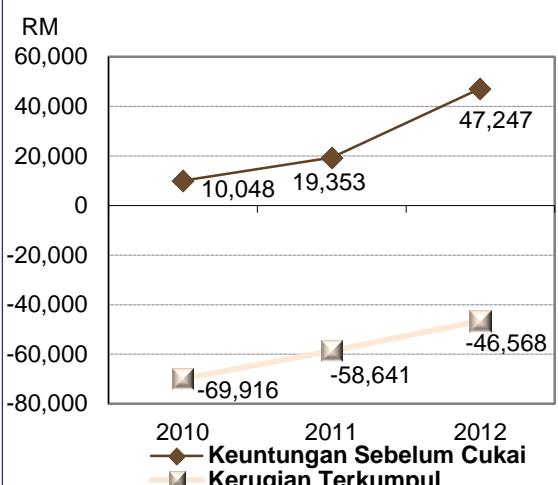
- d. Jumlah perbelanjaan DAMAI Sdn. Bhd. meningkat sejumlah RM46,425 atau 3.8% daripada RM1,218,067 pada tahun 2010 kepada RM1,264,492 pada tahun 2011. Peningkatan ini adalah disebabkan oleh pertambahan kos jualan sejumlah RM137,034. Jumlah perbelanjaan DAMAI Sdn. Bhd. terus meningkat sejumlah RM54,790 atau 4.3% kepada RM1,319,282 pada tahun 2012 berbanding tahun 2011. Pertambahan kos pentadbiran iaitu peruntukan hutang rugu sejumlah RM103,230 telah menyumbang kepada peningkatan ini.
- e. Kedudukan pendapatan, perbelanjaan, untung rugi, keuntungan sebelum cukai dan kerugian terkumpul DAMAI Sdn. Bhd. bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012 adalah seperti di **Jadual 4.1, Carta 4.1 dan Carta 4.2**.

Jadual 4.1
Pendapatan, Perbelanjaan Dan Untung Rugi DAMAI Sdn. Bhd.
Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012

Butiran	Tahun		
	2010 (RM)	2011 (RM)	2012 (RM)
Pendapatan	1,203,277	919,414	949,360
Kos Jualan	-465,830	-602,864	-559,944
Untung Kasar	737,447	316,550	389,416
Lain-lain Pendapatan	16,838	356,353	381,995
Kos Pentadbiran	-741,492	-651,257	-721,465
Kos Kewangan	-2,745	-2,293	-2,699
Untung Sebelum Cukai	10,048	19,353	47,247
Cukai	-8,000	-8,078	-35,174
Untung Bersih	2,048	11,275	12,073
Kerugian Terkumpul	-69,916	-58,641	-46,568

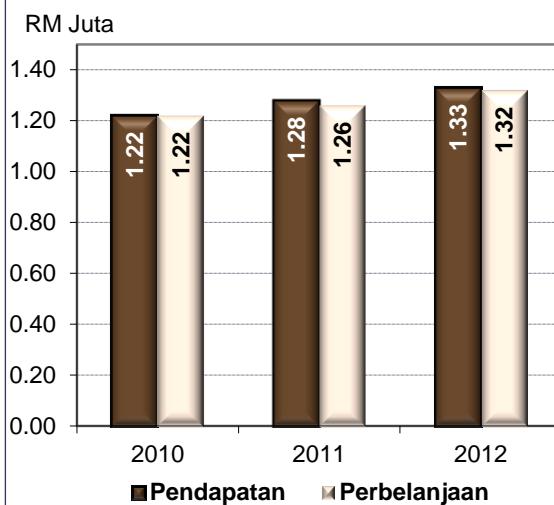
Sumber: Penyata Kewangan DAMAI Sdn. Bhd.

Carta 4.1
Trend Keuntungan Sebelum Cukai Dan Kerugian Terkumpul Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012



Sumber: Penyata Kewangan DAMAI Sdn. Bhd.

Carta 4.2
Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012



Sumber: Penyata Kewangan DAMAI Sdn. Bhd.

4.4.1.2. Analisis Nisbah

Analisis nisbah semasa, margin keuntungan, pulangan atas aset, pulangan atas ekuiti, pusing ganti penghutang, pusing ganti aset tetap, nisbah hutang dan nisbah hutang/ekuiti telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan pada Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan bagi 3 tahun kewangan iaitu 2010 hingga 2012 untuk menentukan prestasi kewangan syarikat. Hasil analisis nisbah adalah seperti **Jadual 4.2**.

Jadual 4.2
Analisis Nisbah Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012

Bil.	Butiran	Tahun Kewangan		
		2010	2011	2012
a.	Nisbah Semasa	0.57:1	0.53:1	0.43:1
b.	Margin Untung Bersih	0.2%	1.2%	1.3%
c.	Pulangan Atas Aset	0.0004:1	0.002:1	0.003:1
d.	Pulangan Atas Ekuiti	0.004:1	0.02:1	0.02:1

Sumber: Penyata Kewangan DAMAI Sdn. Bhd.

a. Nisbah Semasa

Nisbah Semasa dikira dengan membandingkan aset semasa dengan liabiliti semasa. Nisbah ini digunakan bagi menentukan sejauh mana kemampuan aset semasa syarikat yang boleh ditukar segera kepada tunai bagi menampung liabiliti jangka pendek syarikat. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kecairan sesebuah syarikat. Mengikut pengiraan Audit, tahap kecairan DAMAI Sdn. Bhd. pada tahun 2010 adalah 0.57 kali dan telah menurun kepada 0.53 kali pada tahun 2011. Penurunan ini adalah disebabkan oleh pengurangan amaun penghutang dagangan sejumlah RM0.77 juta. Nisbah ini terus menurun kepada 0.43 kali pada tahun 2012. Pengurangan amaun penghutang dagangan dan lain-lain penghutang sejumlah

RM687,669 telah menyumbang kepada penurunan nisbah ini. Nisbah semasa DAMAI Sdn. Bhd. yang kurang daripada satu pada tahun 2010, 2011 dan 2012 menunjukkan syarikat tidak berupaya untuk memenuhi tanggungan jangka pendeknya.

b. Margin Keuntungan

Margin Keuntungan digunakan bagi mengukur kadar keuntungan selepas cukai bagi setiap ringgit hasil yang dipungut daripada perniagaan utama syarikat. Peningkatan margin ini menunjukkan meningkatnya kecekapan sesebuah syarikat di mana bagi setiap ringgit kenaikan pendapatan, ia memberi kesan langsung dan nilai tambah terhadap kadar keuntungan syarikat. Mengikut pengiraan Audit, DAMAI Sdn. Bhd. tidak mencatatkan keuntungan bagi setiap ringgit jualan pada tahun 2010. Bagaimanapun, margin keuntungan DAMAI Sdn. Bhd. mencatatkan peningkatan kepada 1 sen bagi setiap ringgit jualan pada tahun 2011 dan 2012. Pertambahan pendapatan seperti jualan buah-buahan dan anak benih, jualan baja organik dan terimaan sewa tanah di Lojing telah menyumbang kepada peningkatan keuntungan bersih.

c. Pulangan Atas Aset

Nisbah Pulangan Atas Aset digunakan bagi mengukur pulangan yang diperoleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Semakin tinggi hasil yang diperoleh daripada setiap ringgit aset yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan asetnya. Mengikut pengiraan Audit, DAMAI Sdn. Bhd. tidak memperoleh pulangan atas aset pada tahun 2010, 2011 dan 2012. Pulangan yang tidak diperoleh atas aset menunjukkan ketidakcekapan pengurusan dalam menjana keuntungan daripada penggunaan aset. Sehubungan itu, usaha harus diambil bagi mempertingkatkan keuntungan dengan mengawal kos perbelanjaan supaya nisbah ini dapat ditingkatkan.

d. Pulangan Atas Ekuiti

Nisbah Pulangan Atas Ekuiti digunakan bagi mengukur pulangan ke atas jumlah ekuiti syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit ekuiti yang digunakan. Semakin tinggi hasil yang diperoleh daripada setiap ringgit ekuiti yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan ekuitinya. Mengikut pengiraan Audit, DAMAI Sdn. Bhd. tidak memperoleh pulangan atas ekuiti pada tahun 2010. Bagaimanapun, nisbah ini meningkat kepada 2 sen pada tahun 2011 dan 2012. Keuntungan bersih yang lebih tinggi dicatatkan pada tahun 2011 dan 2012 berbanding tahun 2010 telah menyumbang kepada peningkatan pulangan atas ekuiti. Pulangan positif atas ekuiti menunjukkan DAMAI Sdn. Bhd. masih berupaya memberi pulangan kepada pemegang saham.

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi kewangan DAMAI Sdn. Bhd. adalah memuaskan dengan memperoleh keuntungan setiap tahun. Bagaimanapun, analisis nisbah kewangan menunjukkan syarikat tidak berupaya memenuhi tanggungan jangka pendek dan tidak memperoleh pulangan atas aset.

4.4.2. Pengurusan Aktiviti

Pengurusan aktiviti yang cekap akan memastikan kelancaran perjalanan syarikat bagi mencapai objektif yang telah ditetapkan. Aktiviti utama DAMAI Sdn. Bhd. adalah melibatkan projek penanaman, penyenggaraan dan pembangunan tanah pertanian iaitu projek ladang rakyat, dusun buah-buahan (dusun contoh), perniagaan nurseri dan perkhidmatan landskap.

4.4.2.1. Prestasi Pelaksanaan Aktiviti

- a.** Bagi tempoh tahun 2011 hingga Oktober 2013, DAMAI Sdn. Bhd. telah melaksanakan aktiviti seperti berikut:
 - penjualan dan penyenggaraan lot tanah ladang rakyat (LRDR) di Relai dan Lojing.
 - pengurusan penyewaan tanah pertanian di Lojing.
 - pengurusan dusun contoh di Relai, Lojing dan Jeli.
 - perniagaan nurseri dan perkhidmatan landskap di RTC, Kota Bharu dan di Pasir Mas serta perniagaan nurseri di pejabat tapak di Jeli.
- b.** Analisis Audit terhadap penyata pendapatan dan perbelanjaan tahun 2011 hingga Oktober 2013 mendapati 2 aktiviti yang dilaksanakan telah mengalami kerugian bagi tiga tahun berturut-turut iaitu aktiviti penjualan dan penyenggaraan tanah ladang di LRDR Relai dan aktiviti perniagaan nurseri dan perkhidmatan landskap seperti di **Jadual 4.3**.

Jadual 4.3

Kedudukan Untung Rugi Aktiviti Yang Dilaksanakan Bagi Tempoh 2011 hingga Oktober 2013

Aktiviti	Penjualan & Penyenggaraan LRDR Relai			Nurseri & Perkhidmatan Landscape Di RTC, Kota Bharu dan Pasir Mas			Perniagaan Nurseri Di Jeli		
	2011 (RM)	2012 (RM)	2013 (RM)	2011 (RM)	2012 (RM)	2013 (RM)	2011 (RM)	2012 (RM)	2013 (RM)
Pendapatan Operasi									
Jualan Tunai	-	11,141	4,322	119,084	96,655	105,420	15,191	9,917	6,134
Yuran Pengurusan	-	100,000	100,000	-	-	-	-	-	-
Keuntungan / (kerugian) Projek	77,878	(8,500)	(2,935)		73,336		-	-	-
Jumlah Pendapatan	77,878	102,641	101,387	119,084	169,991	105,420	15,191	9,917	6,134
Perbelanjaan Operasi									
Kos Barang Untuk Dijual	26,377	10,594	49,302	122,690	48,584	67,324	8,055	5,363	17,224
Kos Anggota	62,490	70,933	58,644	72,452	85,034	82,648	37,562	41,000	39,805
Kos Operasi	241,487	134,203	68,293	37,501	99,896	110,356	22,787	20,466	35,674
Jumlah Perbelanjaan	330,354	215,730	176,239	232,643	233,514	260,328	68,404	66,829	92,703
Rugi Operasi	(252,476)	(113,089)	(74,852)	(113,559)	(63,523)	(154,908)	(53,213)	(56,912)	(86,569)

Sumber : Penyata Pendapatan DAMAI Sdn. Bhd.

4.4.2.2. Pengurusan Projek Ladang Rakyat Dataran Rabuah (LRDR) Kurang Memuaskan

a. Penjualan Lot Tanah Ladang

- i. Projek ladang rakyat mula diperkenalkan di jajahan Jeli pada tahun 1994 dan dinamakan Ladang Rakyat Dataran Rabuah (LRDR) Jeli. Tanah projek LRDR Jeli seluas 524 ekar ini adalah milik PKINK. DAMAI Sdn. Bhd. dipertanggungjawabkan untuk melaksanakan kerja-kerja pembangunan, penanaman dan penyenggaraan 262 lot ladang dan sebagai balasan mendapat bayaran yuran pengurusan sejumlah RM1,400 setahun untuk satu lot. Pada tahun 2004 kerja penyenggaraan LRDR Jeli telah dihentikan atas arahan PKINK.
- ii. Projek LRDR Jeli yang mendapat sambutan orang ramai mendorong DAMAI Sdn. Bhd. memperluaskan lagi projek LRDR ini ke jajahan Gua Musang dan Lojing. DAMAI Sdn. Bhd. telah membeli 4 bidang tanah PKINK iaitu 3 di Lojing dan 1 di Relai, Gua Musang dengan kos antara RM114,480 hingga RM440,000 untuk dijadikan ladang rakyat. Tanah pertanian seluas antara 114 ekar hingga 524 ekar dipecahkan kepada lot-lot kecil seluas 0.5 ekar hingga 2 ekar dan dijual kepada orang ramai. Lot-lot pertanian berkenaan ditanam dengan pokok-pokok mengikut kesesuaian tanah. Pokok-pokok yang ditanam di LRDR antaranya adalah pokok durian, dokong, manggis, pisang kaki, longan, laici dan gaharu. Pihak pengurusan menetapkan harga setiap lot LRDR antara RM22,000 hingga RM47,000 dan diluluskan Ahli Lembaga Pengarah DAMAI Sdn. Bhd. Butiran lanjut mengenai projek LRDR adalah seperti di **Jadual 4.4**.

Jadual 4.4
Projek Ladang Rakyat Dataran Rabuah (LRDR)

LRDR	Tahun	Keluasan (ekar)	Keluasan 1 Lot (Ekar)	Bil. Lot	Harga Jualan/Lot (RM)	Jenis Tanaman	Kos Tanah (RM)
Jeli	1994	524	2	262	23,000 - 25,000	Durian Kunyit, Dokong Dan Manggis	Milik PKINK
Lojing 1	1999	114	1	96	28,000 - 35,000	Longan	114,480
Lojing 2	2001	130	1	99	38,000 - 42,000	Longan Dan Pisang Kaki	169,286
Lojing 3	2004	159	1	111	40,000 - 47,000	Laici, Longan Dan Pisang Kaki	130,900
			0.5	33	22,000 - 27,000		
Relai	2006	400	2	116	32,000 - 45,000	Durian, Dokong, Gaharu	440,000

Sumber: DAMAI Sdn. Bhd.

- iii. Bagi memastikan penjualan lot tanah ladang LRDR dilaksanakan secara teratur, syarikat telah menyediakan dokumen perjanjian jual beli tanah. Klaus 7 dan 8 perjanjian menyatakan pembeli dikehendaki menjelaskan harga lot dalam tempoh 6 bulan setelah perjanjian ditandatangani. Selain itu, denda 10% setahun atas ansuran yang tidak dijelaskan dikira hari ke hari akan dikenakan terhadap pembeli yang gagal menjelaskan harga tanah mengikut tempoh yang ditetapkan. DAMAI Sdn. Bhd. juga berhak mengambil 10% dari harga jualan serta membatalkan perjanjian jual beli sekiranya pembeli gagal membayar ansuran sebagaimana perjanjian.
- iv. Semakan Audit mendapati sehingga 31 Oktober 2013, seramai 30 pembeli gagal menjelaskan harga tanah mengikut terma perjanjian atau jadual pembayaran yang telah ditetapkan. Tunggakan bayaran adalah berjumlah RM264,060 dengan tempoh tertunggak antara 9 bulan sehingga 165 bulan. Semakan lanjut mendapati syarikat hanya mengeluarkan surat tuntutan kepada pembeli yang gagal menjelaskan hutang tanpa mengambil sebarang tindakan sebagaimana dinyatakan dalam perjanjian. Berdasarkan pengiraan Audit dianggarkan pihak syarikat kehilangan sejumlah RM122,620 hasil pendapatan (denda) akibat kegagalan mengambil tindakan terhadap pembeli berkenaan. Jumlah dan tempoh tunggakan bayaran adalah seperti di **Jadual 4.5**.

Jadual 4.5
Jumlah Dan Tempoh Tunggakan Bayaran Lot Ladang

Bil.	LRDR	Bilangan Pembeli (Orang)	Baki Belum Jelas Pada 31.10.2013 (RM)	Tempoh Tertunggak pada 31.10.2013 (Bulan)	Anggaran Denda (RM)
1.	Lojing 1	3	11,624	69 hingga 165	12,977
2.	Lojing 2	5	47,798	60 hingga 120	29,562
3.	Lojing 3	16	143,334	9 hingga 81	44,755
4.	Relai	6	61,304	21 hingga 117	35,326
Jumlah		30	264,060		122,620

Sumber : DAMAI Sdn. Bhd.

- v. Pihak Audit mendapati 3 lot LRDR iaitu lot 91 Relai, lot 37 Lojing 2 dan lot 31 Lojing 3 telah dijual semula oleh pemilik kepada syarikat dan syarikat pula telah menjual kembali 1 daripada 3 lot berkenaan kepada pembeli lain dengan harga asal iaitu RM40,000. Dalam tempoh penolakan tanah oleh pembeli, kos penyenggaraan lot-lot tanah ditanggung oleh syarikat. Pihak Audit mendapati pihak syarikat tidak membuat penilaian semula harga tanah yang dijual.
- vi. **Mengikut maklum balas daripada DAMAI Sdn. Bhd. bertarikh 12 Ogos 2014, pengurusan menetapkan harga lot berdasarkan beberapa faktor seperti keadaan bentuk muka bumi lot, lokasi lot daripada jalan utama ladang/ jalan biasa ladang dan bentuk lot.**

b. **Penyenggaraan Lot Ladang**

- i. Penyenggaraan ladang hendaklah dilaksanakan mengikut prosedur yang betul serta secara berjadual bagi memastikan pokok yang ditanam hidup subur serta dapat mengeluarkan hasil yang maksima. Berdasarkan perjanjian jual beli, pembeli boleh memilih sama ada membayar yuran pengurusan kepada syarikat antara RM900 hingga RM2,500 setahun bagi menyenggara lot-lot ladang atau melaksanakan penyenggaraan secara sendiri. Syarikat akan menghantar surat tawaran kepada pembeli dan syarikat menganggap pembeli bersetuju menyenggara sendiri jika tiada jawapan kepada surat tawaran yang dihantar.
- ii. Semakan Audit mendapati DAMAI Sdn. Bhd. telah menghentikan penyenggaraan LRDR Lojing 1 dan Lojing 2 setelah diputuskan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah Bil 55 (3/2011) bertarikh 24 Oktober 2011. Keputusan dibuat berikutan penemuan Audit yang mendapati penyenggaraan ladang adalah tidak ekonomik kerana bilangan pemilik yang membayar yuran pengurusan kurang daripada 30%.
- iii. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati DAMAI Sdn. Bhd. masih melaksanakan penyenggaraan di LRDR Relai dan LRDR Lojing 3 walaupun yuran pengurusan yang diterima adalah rendah atau kurang daripada 30%. Semakan terhadap lejar syarikat mendapati dalam tahun 2012 hanya 40 lot daripada 116 lot LRDR Relai atau 34% dan 17 lot daripada 144 lot LRDR Lojing 3 atau 12% pemilik lot bersetuju memilih syarikat untuk menyenggara ladang mereka. Semakan lanjut mendapati hanya 8 daripada 40 pemilik lot LRDR Relai membayar yuran penyenggaraan, manakala kesemua pemilik lot LRDR Lojing 3 tidak membayar yuran penyenggaraan.
- iv. Selain itu, pihak Audit mendapati tiada prosedur kerja atau garis panduan disediakan oleh DAMAI Sdn. Bhd. untuk mengurus ladang seperti kerja penyenggaraan infrastruktur dan tanaman, keselamatan ladang dan penyelenggaraan rekod. Lawatan Audit ke LRDR Relai pada 13 Disember 2013 dan LRDR Lojing 3 pada 29 Disember 2013 mendapati kerja-kerja

penyenggaraan di ladang seperti menanam, membaja, menyulam, meracun, menyenggara jalan dan mengutip hasil tidak direkodkan secara teratur. Pejabat tapak di Lojing 3 hanya membuat catatan ringkas di atas *white board* manakala tiada sumber rujukan bagi kerja-kerja yang dijalankan di pejabat tapak LRDR Relai. Semakan Audit terhadap baucar bayaran serta maklumat yang dikemukakan oleh Pegawai Eksekutif Akaun DAMAI Sdn. Bhd. mendapati bagi tempoh tahun 2011 hingga Oktober 2013, DAMAI Sdn. Bhd. telah membuat bayaran sejumlah RM260,650 kepada kontraktor yang dilantik melaksanakan kerja-kerja penyenggaraan seperti di **Jadual 4.6**.

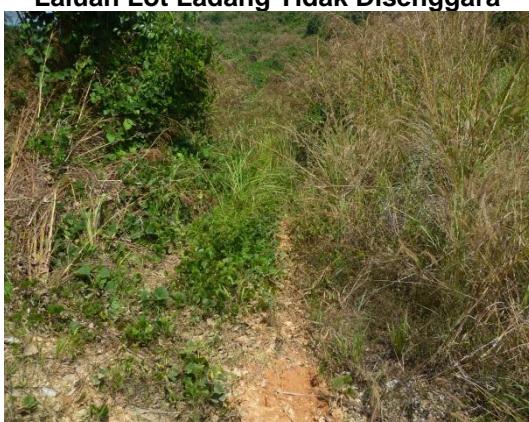
Jadual 4.6
Kos Senggara LRDR

Kawasan LRDR	Kos Penyenggaraan (RM)			
	2011	2012	2013	Jumlah
Relai	99,953	51,978	13,770	165,701
Lojing 3	48,539	26,500	19,910	94,949
Jumlah	148,492	78,478	33,680	260,650

Sumber : DAMAI Sdn. Bhd

- v. Seterusnya lawatan Audit ke ladang LRDR Relai dan Lojing 3 mendapati ladang tidak disenggara dengan sempurna dan dipenuhi semak samun, laluan ke lot-lot ladang tidak dapat dilalui, tiada papan tanda nombor lot tanah LRDR dan pokok yang ditanam semula tidak dijaga dengan sempurna seperti di **Gambar 4.1** hingga **Gambar 4.4**.
- vi. Mengikut perjanjian jual beli, jika terdapat kecacatan yang ketara pada tanaman semasa serahan pemilikan tanah kepada pembeli dan berkemungkinan akan menyebabkan pengurangan hasil kepada pembeli, pihak DAMAI Sdn. Bhd. hendaklah melakukan penanaman semula dengan kos ditanggung sendiri oleh pihak DAMAI Sdn. Bhd. dalam tempoh 30 hari dari tarikh penerimaan notis bertulis daripada pihak pembeli. Semakan Audit mendapati DAMAI Sdn. Bhd. tidak menyediakan apa-apa jaminan kualiti tanaman dan ladang serta tidak menetapkan jangkaan hasil dusun yang disenggara.

Gambar 4.1
Laluan Lot Ladang Tidak Disenggara



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: LRDR Relai, Gua Musang
Tarikh: 13 Disember 2013

Gambar 4.2
Tanaman Dipenuhi Semak Samun



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: LRDR Lojing 3, Gua Musang
Tarikh: 29 Disember 2013

Gambar 4.3
Tiada Papan Tanda
Nombor Lot Tanah LRDR



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: LRDR Lojing 3, Gua Musang
Tarikh: 29 Disember 2013

Gambar 4.4
Pokok Yang Ditanam Semula
Tidak Dijaga Dengan Sempurna



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: LRDR Lojing 3, Gua Musang
Tarikh: 29 Disember 2013

vii. Semakan Audit terhadap minit mesyuarat Lembaga Pengarah DAMAI Sdn. Bhd. Bil. 64 bertarikh 3 Disember 2013 mendapati sebanyak 5 lot tanah LRDR Lojing 3 iaitu Lot 104 hingga Lot 108 telah diceroboh oleh orang asli dengan menyewakannya kepada pengusaha sayur. Pencerobohan tersebut hanya disedari oleh DAMAI Sdn. Bhd. semasa lawatan bersama pembeli lot 106 pada bulan Mac 2011. Lawatan Audit pada 29 Disember 2013 ke tapak berkenaan mendapati jarak kawasan yang diceroboh dengan pejabat tapak LRDR Lojing hanya sejauh 250 meter. Semakan lanjut mendapati kecuali pembeli lot 108, kesemua pembeli lot-lot lain telah menjelaskan harga pembelian masing-masing. Pembeli lot 106 telah mengambil tindakan undang-undang dengan membuat tuntutan gantirugi berjumlah RM47,291 terhadap syarikat. Pihak Audit dimaklumkan 2 pembeli lain iaitu lot 104,105,107 dan 108 masih belum mengetahui keadaan lot mereka kerana belum melawat lot masing-masing. Butiran lanjut pemilik lot yang terlibat dan kawasan yang diceroboh adalah sebagaimana di **Jadual 4.7** serta **Gambar 4.5** dan **Gambar 4.6**.

Jadual 4.7
Lot-lot Tanah Yang Diceroboh Di Kawasan LRDR Lojing 3

Bil.	No.Lot	Tarikh Beli	Harga Belian (RM)	Baki Belum Jelas Pada 31 Oktober 2013 (RM)
1.	104	11/12/2007	41,000	Tiada
2.	105	14/04/2010	40,000	Tiada
3.	106	04/04/2010	40,000	Tiada
4.	107	11/12/2007	41,000	Tiada
5.	108	11/12/2007	40,000	8,900

Sumber : DAMAI Sdn. Bhd.

Gambar 4.5

Lot 104 hingga 108 yang Diceroboh Dan Disewakan Kepada Pengusaha Sayur



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: LRDR Lojing 3, Gua Musang
Tarikh: 29 Disember 2013

Gambar 4.6

Papan Tanda Didirikan Oleh Orang Asli Menyatakan Kawasan LRDR Milik Mereka



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: LRDR Lojing 3, Gua Musang
Tarikh: 29 Disember 2013

viii. Semakan Audit mendapati dalam tahun 2013, DAMAI Sdn. Bhd. telah membuat pembelian 30,760 anak benih kelapa sawit berjumlah RM69,846 dan 47,000 anak benih getah berjumlah RM84,600. Semakan lanjut mendapati bagi tempoh Januari 2013 hingga 31 Disember 2013, tiada jualan anak benih kelapa sawit manakala jualan anak benih getah sebanyak 844 pokok berjumlah RM2,932 diterima oleh syarikat. Laporan pemeriksaan stok pada 31 Disember 2013 yang dikemukakan kepada pihak Audit menunjukkan baki stok anak benih kelapa sawit adalah 28,677 pokok dengan nilai RM65,243 dan baki anak benih getah adalah 30,637 pokok dengan nilai RM55,147. Perbezaan baki anak benih kelapa sawit sebanyak 2,083 pokok dengan nilai RM4,604 dan anak benih getah sebanyak 15,519 pokok dengan nilai RM27,934 merupakan anak pokok yang telah mati. Jumlah kerugian yang dialami oleh DAMAI Sdn. Bhd. berjumlah RM32,538. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 4.8**.

Jadual 4.8.

Pembelian dan Kedudukan Anak Benih Kelapa Sawit Dan Getah Di Tapak Semaian

Kawasan	Jenis Anak Semaian	Pembelian Tahun 2013			Jualan Tahun 2013 (RM)/ Bilangan Pokok	Laporan Pemeriksaan Stok 31.12.2013		Kerugian	
		Tarikh	Bilangan Pokok	Jumlah (RM)		Bilangan Pokok	Jumlah (RM)	Bilangan Pokok	Jumlah (RM)
Relai, Gua Musang	Kelapa Sawit RISDA	30/04/2013	9,760	20,496	-	8,595	18,050	1,165	2,447
	Kelapa Sawit FELDA	21/05/2013	21,000	49,350	-	20,082	47,193	918	2,157
Jumlah			30,760	69,846	-	28,677	65,243	2,083	4,604
Pasir Mas	Getah	2013	47,000	84,600	2,932/ 844 pokok	30,637	55,147	15,519	27,934
Jumlah			47,000	84,600	2,932	30,637	55,147	15,519	27,934
Jumlah Besar			77,760	154,446	2,932	59,314	120,390	17,602	32,538

Sumber : DAMAI Sdn. Bhd.

- ix. Mengikut maklum balas daripada DAMAI Sdn. Bhd. bertarikh 12 Ogos 2014, pokok yang mati akan ditanam semula apabila tiba musim hujan untuk mengelakkan kematian pokok berulang jika ditanam di musim kemarau.

c. Pindah Milik Tanah Kepada Pembeli

- i. Perjanjian jual beli lot LRDR menyatakan tanah perlu disiap dan diserahkan kepada pembeli dalam tempoh 60 hari dari tempoh penanaman bermula atau setelah pembeli menjelaskan harga tanah. DAMAI Sdn. Bhd. juga perlu memastikan pokok yang ditanam hidup subur sebelum serahan kepada pembeli dilakukan. Semakan Audit mendapati bagi tempoh tahun 2003 hingga 2012, seramai 11 pembeli LRDR Lojing 3 dan 11 pembeli LRDR Relai telah menjelaskan harga lot mereka. Bagaimanapun, pindah milik tanah belum dilakukan kepada pembeli tersebut menyebabkan DAMAI Sdn. Bhd. perlu terus menyenggara tanah lot berkenaan sehingga pindah milik dilaksanakan. Senarai pembeli yang telah menjelaskan harga lot LRDR adalah seperti di **Jadual 4.9**.

Jadual 4.9
Lot Tanah Yang Belum Dipindah Milik
Walaupun Pembayaran Sudah Dijelaskan

Bil.	No. Lot	Tarikh Jelas
LRDR Lojing 3		
1.	1	10/11/2010
2.	2	18/10/2011
3.	5 dan 6	27/11/2007
	7	06/01/2010
4.	14	07/03/2010
5.	15	07/04/2010
	16	04/04/2010
6.	21	30/12/2012
7.	37	08/10/2009
8.	38	19/08/2009
9.	39	08/10/2009
10.	43	30/06/2008
11.	45	21/08/2007
LRDR Relai		
1.	10	06/05/2004
2.	11	04/09/2005
3.	19 dan 24	24/10/2010
4.	27	15/12/2003
5.	28	02/07/2006
6.	39	05/07/2005
7.	51	02/02/2002
8.	54	16/03/2006
9.	61	07/12/2004
10.	99	21/12/2004
11.	100	21/12/2004

Sumber : DAMAI Sdn. Bhd.

- ii. Semakan Audit seterusnya mendapati pada tahun 2012 dan 2013, DAMAI Sdn. Bhd. telah memindah milik tanah lot 54 LRDR Lojing 1 serta lot 31 dan 52 LRDR Lojing 2 kepada 3 orang pembeli yang masih belum selesai menjelaskan harga tanah antara RM6,398 hingga RM250 seperti di **Jadual 4.10**.

Jadual 4.10

Pindah Milik Tanah Kepada Pembeli Sebelum Pembayaran Diselesaikan

LRDR	No. Lot	Tarikh Surat Perjanjian	Baki Pada 31/8/2013 (RM)	Tarikh Pindah Milik
Lojing 1	54	03.05.2000	5,726	25.03.2013
Lojing 2	31	18.09.2002	250	24.05.2012
	52	18.09.2002	6,398	04.12.2012

Sumber: DAMAI Sdn. Bhd.

d. Penyelesaian Baki Bayaran Kepada Pembeli Tidak Dilaksanakan

- i. Mengikut perjanjian jual beli, DAMAI Sdn. Bhd. hendaklah membayar balik baki wang kepada pembeli dalam tempoh satu bulan dari tarikh penamatkan perjanjian asal. Semakan Audit terhadap ‘Senarai Penghutang Tolak Lot 2011 Hingga 2013’ mendapati seramai 25 pembeli telah menandatangani perjanjian pembatalan dan DAMAI Sdn. Bhd. telah menyelesaikan bayaran balik kepada 10 pembeli berjumlah RM125,951. Bagaimanapun, bayaran balik berjumlah RM134,020 kepada 15 pembeli lagi masih belum dibuat kerana syarikat mengalami masalah aliran tunai. Semakan lanjut mendapati 8 daripada 15 pembeli telah membuat penolakan lot tanah melebihi 5 tahun iaitu semenjak tahun 1999 hingga 2008. Jumlah bayaran yang sepatutnya dijelaskan oleh syarikat kepada 8 pembeli berkenaan adalah antara RM1,850 hingga RM4,487. Seterusnya pihak Audit mendapati 11 daripada 15 pembeli dikenakan caj pengurusan dan kos guaman antara RM500 hingga RM1,058 manakala 4 pembeli tidak dikenakan apa-apa caj. Butiran terperinci adalah seperti di **Jadual 4.11**.

Jadual 4.11

Pembeli Lot Yang Belum Mendapat Baki Bayaran Balik

Bil.	LRDR/ No. Lot	Harga Lot (RM)	Tarikh Tolak Lot	*Baki Yang Belum Diterima (RM)	Caj Pengurusan Dan Kos Guaman (RM)
1.	Relai/91	37,000	19.08.2013	36,251	749
2.	Lojing 2/43	40,000	13.09.2006	1,850	500
3.	Lojing 2/37	40,000	02.12.2012	19,942	1,058
4.	Relai/90	35,500	23.06.2006	3,600	500
5.	Relai/82	40,000	08.09.2009	4,500	-
6.	Lojing 2/81	41,000	13.09.2006	6,600	500
7.	Lojing 3/62	41,000	14.04.2008	4,100	500
8.	Lojing 3/106	40,000	14.12.2009	4,500	-
9.	Lojing 2/19	38,000	09.09.2009	4,300	-
10.	Lojing 2/31	40,000	28.01.2013	30,000	1,000
11.	Relai/50	36,000	11.05.2006	4,487	500

Bil.	LRDR/ No. Lot	Harga Lot (RM)	Tarikh Tolak Lot	*Baki Yang Belum Diterima (RM)	Caj Pengurusan Dan Kos Guaman (RM)
12.	Relai/103	44,000	16.04.2013	3,390	1,058
13.	Lojing 1/68	30,000	27.04.2000	4,500	500
14.	Lojing 1/21	35,000	25.09.1999	3,500	500
15.	Lojing 1/1	33,000	07.10.2001	2,500	-
Jumlah		570,500		134,020	7,365

Sumber : Maklumat DAMAI Sdn. Bhd.

Nota * - Baki sehingga bulan Oktober 2013.

- ii. Semakan lanjut terhadap perjanjian jual beli juga mendapati, tiada syarat dalam perjanjian yang menetapkan penolakan lot tanah oleh pembeli hanya boleh dibuat dalam tempoh tertentu selepas pembelian. Kos penyenggaraan lot tanah untuk tahun sebelumnya perlu dikenakan dan ditolak dari jumlah yang perlu dikembalikan kepada pembeli jika pembeli membuat penolakan lot tanah di luar tempoh yang ditetapkan juga tiada dalam perjanjian berkenaan.

4.4.2.3. Penyenggaraan Dusun Contoh Tidak Diurus Secara Teratur

- a. Selain melaksanakan projek LRDR yang dijual kepada orang ramai, DAMAI Sdn. Bhd. juga mengusahakan dusun buah-buahan yang dikenali sebagai dusun contoh. Ia bertujuan menambahkan hasil pendapatan DAMAI Sdn. Bhd. melalui penjualan buah-buahan yang ditanam di dusun tersebut. Tiga dusun contoh yang dikendalikan terletak di LRDR Jeli seluas 50 ekar, LRDR Relai seluas 50 ekar dan LRDR Lojing 3 seluas 7 ekar. Lawatan Audit ke dusun contoh Relai pada 13 Disember 2013, Lojing 3 pada 29 Disember 2013 dan Jeli pada 30 Disember 2013 mendapati pokok yang ditanam di dusun contoh adalah pokok limau madu, durian kunyit, dokong, longan, rambutan, manggis, laici dan petai.
- b. Semakan Audit mendapati penanaman buah-buahan di dusun contoh tidak optimum di mana hanya 92 ekar yang ditanam manakala bakinya seluas 15 ekar masih belum diusahakan seperti di **Jadual 4.12**.

Jadual 4.12
Penggunaan Tanah Dusun Contoh Tidak Secara Optimum

Kawasan Dusun Contoh	* Luas Tapak (Ekar)	Luas Ditanam (Ekar)	Luas Belum Diusahakan (Ekar)	Mula Ditanam	Nama Tanaman	**Bilangan Pokok Ditanam Pada Oktober 2013
Relai	50	35	15	2006	> Durian kunyit, rambutan, manggis, laici, longan dan petai	720
					> Dokong	
Lojing	7	7	0	2004	> Laici	Tiada Maklumat
Jeli	50	50	0	1995	> durian kunyit, manggis, dokong, limau madu dan petai	Tiada Maklumat
Jumlah	107	92	15			

Sumber : DAMAI Sdn. Bhd.

Nota: * - termasuk pejabat tapak (*site office*)

** - berdasarkan anggaran kakitangan DAMAI Sdn. Bhd.

- c. Lawatan ke dusun contoh di Jeli, Lojing 3 dan Relai Gua Musang mendapati dusun contoh tersebut tidak dijaga dan disenggara dengan baik iaitu laluan ke dusun dan pokok yang ditanam tidak dijaga dengan sempurna seperti **Gambar 4.7** dan **Gambar 4.8**. Semakan lanjut mendapati laporan kerja harian serta laporan bulanan tidak disediakan oleh penyelia tapak dan pengurus projek sebagai rujukan dan pemantauan terhadap kerja-kerja di dusun. Semakan terhadap minit mesyuarat Lembaga Pengarah DAMAI Sdn. Bhd. bagi tempoh tahun 2011 hingga 2013 juga mendapati operasi dusun contoh tidak pernah dibincangkan dalam mesyuarat tersebut.

Gambar 4.7
Laluan Dusun Contoh Tidak Disenggara Dengan Baik



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Dusun Contoh Jeli
Tarikh: 30 Disember 2013

Gambar 4.8
Pokok Yang Ditanam Tidak Disenggara Dengan Sempurna



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Dusun Contoh Jeli
Tarikh: 30 Disember 2013

- d. Selain itu, semakan Audit terhadap hasil jualan buah-buahan yang ditanam di dusun contoh Relai dan Jeli bagi tempoh tahun 2011 hingga 2013 mendapati DAMAI Sdn. Bhd. mengalami kerugian bagi ketiga-tiga tahun tersebut iaitu sejumlah RM5,590, RM1,207 dan RM17,598 seperti di **Jadual 4.13**.

Jadual 4.13
Kerugian Penanaman Buah-buahan Di Dusun Contoh

Lokasi	Butiran	Tahun			Tanaman Yang Dijual
		2011	2012	2013 (Hingga Oktober)	
Relai	Jualan	1,302.00	-	4,322.00	2011 - Limau madu
	Kos Senggara	13,590.80	1,206.50	10,400.00	2013 - Durian kunyit
	Untung/(Rugi)	(12,288.80)	(1,206.50)	(6,078.00)	
Jeli	Jualan	9,438.70	0.00	1,762.00	2011 - Limau madu
	Kos Senggara	2,740.00	0.00	13,282.00	2012 - Limau madu
	Untung/(Rugi)	6,698.70	0.00	(11,520.00)	
Jumlah		(5,590.10)	(1,206.50)	(17,598.00)	

Sumber: DAMAI Sdn. Bhd.

4.4.2.4. Pengurusan Tapak Semaian Tidak Memuaskan

- a. DAMAI Sdn. Bhd. juga telah mengusahakan jualan anak semaian pokok buah, pokok bunga, pokok hiasan, kelapa sawit dan getah di Pasir Mas, Relai, Jeli dan RTC Kota Bharu. Syarikat mendapatkan bekalan anak benih pokok dari beberapa syarikat nurseri di Kelantan, Perak dan Johor. Bagi memastikan anak semaian hidup subur, berkualiti serta dapat dijual dengan harga yang baik, tapak semaian perlu diurus secara sistematis dan teratur dengan menggunakan garis panduan tertentu. Antara proses pengurusan yang baik ialah dengan melabelkan anak semaian bagi memudahkan syarikat membuat pengecaman dan pengiraan stok, menyusun anak semaian dengan teratur, membaja serta menyiram anak semaian secara berjadual.
- b. Lawatan Audit ke tapak semaian kelapa sawit di Relai pada 13 Disember 2013, tapak semaian getah di Pasir Mas pada 18 Disember 2013 dan pejabat tapak di Lojing 3 pada 29 Disember 2014 mendapati tapak semaian tidak diurus dengan baik iaitu anak semaian kelapa sawit tidak dilabel dengan butiran seperti jenis pokok, tarikh disemai, nombor kelompok dan bilangan dalam kelompok manakala anak semaian getah hanya dicatat jenis dan bilangan pokok dalam kelompok sahaja. Selain itu, pihak Audit mendapati anak semaian pokok getah tidak disusun dengan teratur dan sebahagian anak semaian telah kering dan mati. Contoh keadaan anak semaian adalah seperti di **Gambar 4.9** hingga **Gambar 4.12**.

Gambar 4.9
Anak Semaian Pokok Kelapa Sawit
Tidak Dilabel



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tapak Semaian Anak Kelapa Sawit, Relai
Tarikh: 13 Disember 2013

Gambar 4.10
Anak Semaian Pokok Getah Yang Hanya
Dilabel Jenis Dan Bilangan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tapak Semaian Anak Getah, Pasir Mas
Tarikh: 18 Disember 2013

Gambar 4.11
Anak Semaian Getah Mati



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Lojing 3, Gua Musang
Tarikh: 29 Disember 2013

Gambar 4.12
Susunan Anak Semaian Getah
Secara Bertindih Dan Pokok Mati



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tapak Semaian Anak Getah, Pasir Mas
Tarikh: 18 Disember 2013

4.4.2.5. Projek Gagal Dilaksanakan

- a. Selain projek ladang rakyat, dusun contoh, perniagaan nurseri dan landskap, syarikat telah meneroka 2 projek perniagaan lain iaitu perniagaan florikultur di RTC Gopeng dan projek estet walet di Pasir Mas. Projek RTC Gopeng, Perak telah dilaksanakan pada Januari 2011 namun projek dihentikan pada Julai 2011 kerana jaraknya yang jauh daripada pejabat pengurusan serta kos pengurusan yang tinggi berbanding pulangan. Manakala projek estet walet secara usahasama dengan Syarikat Azcomi Bird Nest Sdn Bhd (ABNSB) melalui perjanjian yang ditandatangani pada 14 Mei 2009 tidak dapat diteruskan kerana DAMAI Sdn. Bhd. tidak berupaya menanggung perbelanjaan kos tukar syarat dan bayaran premium tanah yang tinggi. Selain itu, ABNSB juga tidak menunjukkan minat setelah tempoh perjanjian tamat pada 14 Mei 2011.

- b. Semakan Audit mendapati kedua-dua projek gagal dilaksanakan dan syarikat telah mengalami kerugian atas perbelanjaan projek berjumlah RM107,511 seperti di **Jadual 4.14**.

Jadual 4.14
Projek Gagal Dilaksanakan

Bil.	Nama Projek	Tarikh Projek Dilaksanakan	Tarikh Projek Ditamatkan	Kos Projek Yang Telah Dikeluarkan (RM)
1.	Florikultur, RTC Gopeng, Perak	Januari 2011	Julai 2011	16,270
2.	Estet Walet, Pasir Mas	14 Mei 2009	17 Julai 2012	91,241
Jumlah				107,511

Sumber: DAMAI Sdn. Bhd

Pada pendapat Audit, aktiviti syarikat tidak dirancang dan dilaksanakan dengan teliti menyebabkan projek gagal dan tidak menjana pendapatan kepada syarikat.

4.4.3. Tadbir Urus Korporat

Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu organisasi mempertingkatkan kecekapan dan membolehkan operasi syarikat diurus dengan sempurna, telus dan bertanggungjawab. Semakan Audit terhadap tadbir urus korporat DAMAI Sdn. Bhd. mendapati perkara seperti berikut:

4.4.3.1. Mesyuarat Lembaga Pengarah

Mengikut amalan terbaik yang dinyatakan dalam Buku Hijau – *Enhancing Board Effectiveness*, Lembaga Pengarah Syarikat bertanggungjawab untuk memastikan tadbir urus yang baik, menilai prestasi syarikat dan memastikan wujudnya kawalan dalaman yang berkesan. Semakan Audit mendapati mesyuarat Lembaga Pengarah diadakan sebanyak 4 kali pada tahun 2011, 5 kali pada tahun 2012 dan 3 kali pada tahun 2013. Antara perkara yang dibincangkan dalam mesyuarat adalah berkaitan pelaksanaan polisi dan peraturan syarikat, laporan operasi syarikat, laporan akaun dan kewangan serta isu berkaitan bajet, perbelanjaan, operasi, pentadbiran dan sumber manusia.

4.4.3.2. Standard Operating Procedures

Sistem dan prosedur yang lengkap, jelas dan menyeluruh dapat menyeragamkan urusan dan operasi harian sesebuah syarikat. Selain itu, ia memudah dan menyegerakan pihak pengurusan dalam membuat keputusan dan mengambil tindakan. Sistem dan prosedur yang berkesan mampu mempertingkatkan produktiviti sesebuah syarikat. *Standard Operating Procedures (SOP)* hendaklah meliputi prosedur pelaksanaan projek, perakaunan dan kewangan, jualan, pengurusan kredit, terimaan wang, pembelian, pembayaran, penggajian, pengurusan sumber manusia dan pengurusan aset. Semakan

Audit mendapati DAMAI Sdn. Bhd. walaupun tidak menyediakan SOP sendiri sebagai panduan dalam melaksanakan operasi syarikat tetapi telah menggunakan SOP yang disediakan oleh syarikat induk KPKB dalam melaksanakan operasi syarikat bermula tahun 2013.

4.4.3.3. Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan

Mengikut amalan terbaik, Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan perlu ditubuhkan bagi memelihara kepentingan Kerajaan sebagai pemegang saham melalui kawalan dan pengawasan terhadap pengurusan syarikat. Antara fungsi utama Jawatankuasa adalah mengadakan kajian audit dan pemeriksaan khas, menyemak aktiviti dan pencapaian audit dalaman, mengkaji dan mengawasi rancangan korporat, mengkaji dan menentukan proses kawalan dalaman serta mengkaji dan memeriksa penyata kewangan syarikat. Semakan Audit mendapati Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan telah ditubuhkan pada 30 Disember 2010. Jawatankuasa telah mengadakan mesyuarat pada 9 Ogos 2011 dan 30 September 2012 bagi membincangkan perkara yang ditetapkan dalam pekeliling.

4.4.3.4. Unit Audit Dalam

Mengikut amalan terbaik sebagaimana Pekeliling Perbendaharaan Bil. 9 Tahun 2004, penubuhan Unit Audit Dalam adalah untuk menilai dan menentukan keberkesanan semua proses kawalan dan tadbir urus bagi membantu organisasi mencapai matlamatnya. Matlamat Unit Audit Dalam adalah bagi mempertingkatkan keberkesanan proses tadbir urus, tahap pengurusan kewangan dan akauntabiliti dalam pentadbiran. Semakan Audit mendapati Unit Audit Dalam tidak ditubuhkan di DAMAI Sdn. Bhd. memandangkan saiz syarikat yang kecil. Tugas audit dalam dijalankan oleh Bahagian Audit Dalam Dan Naziran PKINK yang telah melaksanakan pengauditan terhadap pengurusan operasi ladang di Lojing I dan Lojing II dari 3 hingga 7 Julai 2011. Selain itu, Bahagian Audit Dalam Dan Naziran PKINK juga melaksanakan pengauditan terhadap laporan penyalahgunaan tunai syarikat pada 21 Mac 2012.

4.4.3.5. Perancangan Strategik Dan *Key Performance Indicator (KPI)*

Mengikut amalan terbaik, semua syarikat Kerajaan perlu menyedia atau mengemas kini strategi dan rancangan korporat sebagai wawasan untuk mencapai matlamat bagi tempoh jangka pendek dan jangka panjang. Rancangan tersebut perlu dibentang dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah syarikat induk serta hendaklah selaras dengan objektif penubuhan sesebuah syarikat. Buku Biru – *Intensifying Performance Management* menyatakan syarikat Kerajaan perlu menyediakan KPI selaras dengan strategi syarikat. Pencapaian terhadap KPI hendaklah dilaporkan setiap 6 bulan sekali. Semakan Audit mendapati DAMAI Sdn. Bhd. hanya menyediakan perancangan strategik bagi tahun 2013 sahaja dan perancangan bagi tempoh jangka panjang tidak disediakan. Bajet yang disediakan merupakan KPI syarikat dan pencapaian prestasi syarikat berbanding bajet

telah dibincangkan dalam Mesyuarat Jawatankuasa Pelaburan Syarikat Anak Kumpulan PKINK pada setiap suku tahun.

4.4.3.6. Pembayaran Dividen

Mengikut peraturan, bayaran dividen sekurang-kurangnya 10% setiap tahun sebagai pulangan modal kepada Kerajaan selaku pemegang saham. Cadangan bayaran dividen hendaklah dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri setelah diluluskan oleh Lembaga Pengarah syarikat. Semakan Audit mendapati tiada dividen dibayar kepada pemegang saham bagi tahun 2010 hingga 2012 disebabkan kerugian terkumpul yang dialami iaitu berjumlah RM69,916 pada tahun 2010, RM58,641 pada tahun 2011 dan RM46,568 pada tahun 2012.

4.4.3.7. Pembayaran Bonus

Mengikut amalan terbaik sebagaimana Pekeliling Perbendaharaan Bil. 10 Tahun 1993 menghendaki cadangan bayaran bonus dan asasnya dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri tidak lebih daripada satu bulan selepas akaun tahunan ditutup dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah syarikat. Semakan Audit mendapati tiada bayaran bonus pada tahun 2010 dan bayaran insentif satu bulan gaji dibuat kepada 18 orang kakitangan dan setengah bulan gaji kepada 3 orang kakitangan berjumlah RM29,565. Pada tahun 2011, DAMAI Sdn. Bhd. membayar bonus satu bulan gaji berjumlah RM22,382. DAMAI Sdn. Bhd. membayar bonus satu setengah bulan gaji kepada 11 kakitangan dan sebulan gaji kepada 4 kakitangan berjumlah RM32,946 pada tahun 2012. Pembayaran bonus dibuat setelah mendapat kelulusan Lembaga Pengarah syarikat. Pihak Audit mendapati cadangan bayaran bonus bagi tahun 2011 dan 2012 tidak dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri untuk pertimbangan dan kelulusan Y.A.B. Menteri Besar.

4.4.3.8. Pengurusan Kewangan

a. Tuntutan Penyenggaraan LRDR Lojing 3 Dan Relai Tidak Teratur

Setiap pembayaran hendaklah disokong dengan dokumen sokongan yang lengkap mengenai tiap-tiap satu perkhidmatan, bekalan atau kerja seperti tarikh, nombor, kuantiti, kiraan dan kadar untuk membolehkan ianya disemak tanpa merujuk kepada lain-lain dokumen selain daripada yang dikembarkan padanya. Setiap borang tuntutan hendaklah dibuat oleh kontraktor yang dilantik dan disahkan oleh pegawai DAMAI Sdn. Bhd. Semakan Audit terhadap baucar bayaran mendapati tuntutan penyenggaraan LRDR Lojing 3 dan LRDR Relai telah dibuat oleh Juruteknik Pertanian DAMAI Sdn. Bhd. tanpa dokumen sokongan yang lengkap seperti surat tawaran dan invois daripada kontraktor yang melaksanakan kerja penyenggaraan atau bukti bergambar bagi kerja penyenggaraan yang telah dilaksanakan. Pihak syarikat membuat bayaran hanya berdasarkan borang tuntutan kerja yang mengandungi ringkasan deskripsi kerja serta

pengesahan kerja oleh kakitangan DAMAI Sdn. Bhd. Pihak Audit tidak dapat mengesahkan tuntutan-tuntutan yang berjumlah RM129,945 kerana tiada tuntutan daripada kontraktor serta tawaran kerja penyenggaraan yang dikeluarkan tidak jelas dari segi kadar bayaran dan kawasan yang terlibat. **Mengikut maklum balas daripada DAMAI Sdn. Bhd. bertarikh 12 Ogos 2014, pengurusan akan mengamalkan prosedur tuntutan sebagaimana yang disarankan oleh pihak Jabatan Audit.**

b. Stok Tidak Diurus Dengan Teratur

- i. Pengurusan stok perlu dilaksanakan secara teratur, cekap dan berkesan bagi memastikan stok sentiasa ada apabila diperlukan dan menepati kehendak serta kualiti stok sentiasa terjamin, dengan cara memberi perlindungan, penjagaan dan penyelenggaraan yang sewajarnya semasa dalam simpanan. Syarikat perlu merancang dan menguruskan bekalan stok yang bersesuaian dengan keperluannya, merekod penerimaan dan pengeluaran stok, memeriksa stok, memastikan keselamatan stor/stok serta menguruskan kehilangan dan hapuskira stok.
- ii. Semakan Audit terhadap stok bekalan tanaman seperti baja, racun, anak benih pokok, pokok hiasan, pasu dan lain-lain peralatan landskap bagi tahun 2012 dan 2013 mendapati rekod stok tidak diselenggara dengan sewajarnya iaitu kad stok tidak direkodkan dengan lengkap dan kemas kini serta tiada bukti kad stok telah diperiksa oleh pegawai yang bertanggungjawab, Selain itu, pemeriksaan Audit di RTC Kota Bharu pada 18 Disember 2013 mendapati wujud perbezaan baki antara 2 hingga 81 unit seperti di **Jadual 4.15**.

Jadual 4.15

Perbezaan Baki Antara Kad Stok Dengan Pengiraan Fizikal di RTC Kota Bharu

Bil.	Jenis	Kad Stok			Kiraan Audit	Perbezaan
		Tarikh	Kos Belian Seunit (RM)	Baki Stok (Unit)		
1.	Pasu No.5 Tong	30/08/2013	1.50	25	19	-6
2.	Pasu No.5 Hitam Terus	27/09/2013	1.00	22	6	-16
3.	Pasu No.1 R	29/09/2013	7.00	11	23	-12
4.	Pasu No. 2 Kuning	24/09/2013	4.20	10	1	-9
5.	Pasu No. 2 R	30/08/2013	3.00	4	0	-4
6.	Pasu No.3 XL R	19/09/2013	4.00	28	1	-27
7.	Pasu No. 5 XL	16/09/2013	1.50	26	0	-26
8.	Sam Kong Hitam R	16/09/2013	35.00	1	3	2
9.	Pasu SP 2 R	29/08/2013	3.50	17	0	-17
10.	Pasu SP 3 R	16/09/2013	2.00	26	3	-23
11.	Pelapik pasu kecil	17/08/2013	1.00	84	3	-81
12.	Pelapik pasu besar	14/09/2013	2.20	35	15	-20
13.	Pelapik pasu sederhana	14/09/2013	1.20	17	55	38
14.	Pasu Shallow pot No. 3	31/05/2013	3.00	8	0	-8
15.	Vase hitam XL	31/10/2013	400.00	0	3	3
16.	Baja ARP (1 kg)	03/07/2013	24.00	4	0	-4
17.	Baja Organik Tahi Kambing (1 kg)	15/08/2013	4.00	17	0	-17

Sumber: Senarai Stok DAMAI Sdn. Bhd.

- iii. Semakan Audit di pejabat tapak Relai, Gua Musang pada 13 Disember 2013 dan pejabat tapak Lojing 3 pada 29 Disember 2013 mendapati kad stok tidak dikemas kini kerana tarikh akhir keluar stok tidak dicatatkan. Semakan Audit mendapati tidak berlaku perubahan baki bagi baja kompas fertilizer DIM, kapur GML (50 kg) dan Organik Higrow (50 kg) sejak tahun 1997 hingga 31 Disember 2013 kecuali Fasphos CIRP (50 kg). Berdasarkan tarikh terakhir stok dikeluarkan adalah didapati kuantiti stok yang disimpan dalam stor adalah melebihi keperluan. Semakan lanjut mendapati nilai stok yang disimpan dalam stor adalah RM38,930. Kedudukan stok adalah seperti di **Jadual 4.16** dan **Gambar 4.13** hingga **Gambar 4.16**.

Jadual 4.16

Kedudukan Stok Baja Dan Kapur Dalam Stor Semasa Lawatan Audit

Bil	Jenis	Kawasan	Kuantiti		Kiraan Audit	Baki Mengikut Laporan Pemeriksaan Stok Pada 31/12/2013	Harga Seunit (RM)	Nilai Stok				
			Kad Stok									
			Tarikh Akhir Keluar Stok	Baki								
1.	Baja Kompas Fertilizer DIM	Relai	TM	77	77	77	90.00	6,930				
2.	Fasphos CIRP (50 kg)	Relai	TM	105	105	100	36.00	3,600				
3.	Kapur GML (50 kg)	Relai Jeli	01/01/2013 1997	134 131	134 131	134 131	14.00 14.00	1,876 1,834				
4.	Organik Higrow (50kg)	Relai Lojing 3	20/06/2013 TM	743 504	743 504	743 504	19.80 19.80	14,711 9,979				
Jumlah								38,930				

Sumber : Baucar Bayaran 2013 Dan Kad Stok DAMAI Sdn. Bhd.

Nota: TM – Tiada Maklumat



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Stor Jeli
Tarikh: 30 Disember 2013



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Stor Lojing 3, Gua Musang
Tarikh: 29 Disember 2013

**Gambar 4.15
Simpanan Baja Dalam Stor**



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Stor Relai , Gua Musang
Tarikh: 13 Disember 2013

**Gambar 4.16
Baja Yang Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Stor Relai, Gua Musang
Tarikh: 13 Disember 2013

Mengikut maklum balas daripada DAMAI Sdn. Bhd. bertarikh 12 Ogos 2014, pengurusan sedang mengemas kini semakan rekod kad stok dan fizikal sebagaimana yang disyorkan oleh pihak Audit.

Pada pendapat Audit, tadbir urus korporat boleh dibuat penambahbaikan lagi dengan mematuhi sepenuhnya amalan terbaik dengan mematuhi peraturan dalam pekeliling yang berkaitan.

4.5. SYOR AUDIT

Secara keseluruhannya, pengurusan DAMAI Sdn. Bhd. adalah kurang memuaskan. Bagi tujuan penambahbaikan dan mempertingkatkan prestasi syarikat, pihak Audit mengesyorkan DAMAI Sdn. Bhd. mengambil langkah berikut:

4.5.1. Meningkatkan amalan tadbir urus korporat dengan mematuhi amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia dengan menyediakan perancangan strategik yang memfokus kepada pelan jangka pendek dan jangka panjang serta pencapaian terhadap Key Performance Indicator yang ditetapkan. Selain itu, pelaksanaan aktiviti perniagaan syarikat perlu dirancang dengan teliti berdasarkan daya maju projek dan pulangan kepada syarikat.

4.5.2. Memastikan kawalan dalaman yang berkesan dalam pengurusan kewangan syarikat agar selaras dengan peraturan kewangan yang ditetapkan. Aset dan penyelenggaraan rekod juga perlu diuruskan secara teratur.



PENUTUP

PENUTUP

Secara keseluruhannya, pengauditan yang dijalankan mendapati wujud beberapa kelemahan dalam pelaksanaan aktiviti dari segi perancangan, pelaksanaan dan pemantauan. Antara faktor utama yang menyebabkan wujudnya kelemahan adalah kurangnya latihan kepada pegawai terlibat serta tidak ada penyeliaan yang berkesan terhadap kerja-kerja yang dilaksanakan oleh kakitangan bawahan, kontraktor dan vendor. Jika kelemahan tersebut tidak diberi perhatian yang serius dan tidak diperbetulkan, ia boleh 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 program/aktiviti lain yang tidak diaudit dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan yang sewajarnya.

Kerajaan Negeri juga perlu memantau aktiviti syarikat miliknya untuk memastikan syarikat mewujudkan tadbir urus korporat yang baik, mematuhi undang-undang dan peraturan Kerajaan, berdaya saing dan memperoleh keuntungan seterusnya berupaya membayar dividen kepada Kerajaan Negeri.

Jabatan Audit Negara

Putrajaya

15 September 2014



JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA

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

www.audit.gov.my