



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2013

Aktiviti Jabatan/Agensi Dan
Pengurusan Syarikat Kerajaan
NEGERI SEMBILAN

SIRI 3



JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2013

Aktiviti Jabatan/Agensi
Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan
NEGERI SEMBILAN

SIRI 3

JABATAN AUDIT NEGARA
MALAYSIA



KANDUNGAN

KANDUNGAN

PERKARA	MUKA SURAT
KATA PENDAHULUAN	vii
INTISARI LAPORAN	xi
AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI	
BADAN KAWAL SELIA AIR, PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI Pengurusan Sumber Air	3
PEJABAT PENGARAH TANAH DAN GALIAN, PEJABAT DAERAH DAN TANAH KUALA PILAH, GEMAS, REMBAU DAN TAMPIN Pengurusan Tanah Rizab Melayu	12
PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI Roadstone Construction And Development Sdn. Bhd.	21
MENTERI BESAR NEGERI SEMBILAN DIPERBADANKAN NS Investment Centre Sdn. Bhd.	31
PENUTUP	47



KATA PENDAHULUAN

KATA PENDAHULUAN

1. Perkara 106 Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit Penyata Kewangan Kerajaan Negeri, Pengurusan Kewangan dan Aktiviti Jabatan/Agensi Negeri. Seksyen 5(1)(d) Akta Audit 1957 serta Perintah Audit (Akaun Syarikat) 2013 pula memberi kuasa kepada Ketua Audit Negara untuk mengaudit sesebuah syarikat yang didaftarkan di bawah Akta Syarikat 1965 yang menerima geran/pinjaman/jaminan daripada Kerajaan Persekutuan atau Kerajaan Negeri dan sesebuah syarikat di mana lebih daripada 50% modal saham berbayar dipegang oleh Kerajaan Persekutuan, Kerajaan Negeri atau Agensi Kerajaan Negeri. Manakala perkara 107, Perlembagaan Persekutuan menghendaki Ketua Audit Negara mengemukakan laporan hasil pengauditan kepada Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong dan Duli Yang Maha Mulia Yang di-Pertuan Besar Negeri Sembilan. Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan menitahkan Laporan Ketua Audit Negara untuk dibentangkan di Parlimen manakala Duli Yang Maha Mulia Yang di-Pertuan Besar Negeri Sembilan menitahkan untuk membentangkan Laporan Ketua Audit Negara di Dewan Undangan Negeri Sembilan.
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 turut membantu Jabatan/Agensi Kerajaan untuk melakukan perubahan peningkatan kesejahteraan rakyat dan menyokong Dasar Transformasi Negara demi mencapai matlamat utama sebagai negara maju dengan memberikan pandangan serta syor melalui pengauditan yang dijalankan. Saya berharap laporan mengenai pelaksanaan Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Sembilan Tahun 2013 Siri 3 ini dapat dijadikan asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan usaha penambahbaikan dan meningkatkan akauntabiliti dan integriti serta mendapat *value for money* bagi setiap perbelanjaan yang dibuat sepertimana hasrat Kerajaan.
3. Laporan saya ini adalah hasil daripada pengauditan yang dijalankan terhadap aktiviti-aktiviti tertentu yang dilaksanakan di 6 Jabatan/Pejabat dan 2 Syarikat Kerajaan Negeri. Pengauditan terhadap aktiviti Jabatan Negeri adalah untuk menilai sama ada program dan aktiviti yang dirancang telah dilaksanakan dengan jayanya mengikut tempoh yang ditetapkan, tiada pembaziran dan mencapai matlamatnya. Manakala pengauditan terhadap pengurusan syarikat adalah untuk menilai sama ada prestasi kewangan sesebuah syarikat adalah baik, pengurusan aktiviti dan kewangan syarikat serta tadbir urus korporat telah dilaksanakan dengan teratur dan selaras dengan peraturan yang ditetapkan serta mencapai objektif penubuhannya.

4. Pemerhatian Audit daripada pengauditan tersebut telah dikemukakan kepada Ketua Jabatan/Pejabat/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/Pegawai Kewangan Negeri. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 8 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Pejabat/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan.

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



(TAN SRI DATO' SETIA HAJI AMBRIN BIN BUANG)

Ketua Audit Negara
Malaysia

Putrajaya

15 September 2014



INTISARI LAPORAN

AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

1. **BADAN KAWAL SELIA AIR, PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI** **- Pengurusan Sumber Air**

1.1. Badan Kawal Selia Air Negeri Sembilan (BKSA) merupakan satu unit di bawah Pentadbiran Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri (SUK). BKSA telah ditubuhkan pada 1 Januari 2009 ekoran daripada penstrukturan semula industri perkhidmatan air Negara dan pengkorporatan Jabatan Bekalan Air Negeri (JBA) kepada Syarikat Air Negeri Sembilan (SAINS) pada 1 Januari 2009. BKSA bertanggungjawab untuk mentadbir, mengurus dan menguatkuasakan peraturan berkaitan pengurusan sumber air di Negeri Sembilan. BKSA telah diberikan mandat bagi mengurus sumber air dengan menguatkuasakan undang-undang dan peraturan seperti Akta Air 1920 (Akta 418), Enakmen Bekalan Air 2007, Pewartaan Pengarah Sumber Air Negeri dan Kaedah-kaedah Caj Air dan Fi Lesen (Negeri Sembilan) 2012. Selain itu, BKSA turut mengeluarkan lesen abstraksi, mengenakan caj penggunaan dan mengutip bil sumber air. Bagi tempoh tahun 2011 hingga 2013, BKSA telah memungut hasil sejumlah RM31.07 juta. Hasil ini terdiri daripada fi lesen permohonan abstraksi sumber air, fi pengeluaran lesen abstraksi sumber air, caj air mentah komersial dan caj air mentah domestik.

1.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Disember 2013 hingga Mac 2014 mendapati sumber air telah menyumbang sebanyak 4.5% daripada keseluruhan hasil Kerajaan Negeri bagi tempoh 2011 hingga 2013. Bagaimanapun, pelaksanaan pengurusan sumber air oleh Kerajaan Negeri Sembilan adalah kurang memuaskan kerana terdapat beberapa kelemahan yang ditemui seperti berikut:

- Sebanyak 7 buah kawasan tadahan air (empangan) yang dibina antara tahun 1987 hingga 2010 termasuk satu dalam pembinaan masih belum diwartakan sebagai zon kawasan terperingkat/larangan. Papan notis kawasan larangan juga belum dipasang di kawasan tadahan air tersebut.
- Tindakan undang-undang terhadap pihak yang menyebabkan pencemaran air tidak diambil kerana Peraturan Pelepasan Bahan Pencemaran Ke Sungai Tanpa Lesen belum disediakan.
- Tidak ada tindakan diambil terhadap kerosakan tebing sungai dan halangan dalam sungai yang boleh menjejaskan kualiti air sungai.
- Sebanyak 25 Notis Pemberitahuan Kesalahan telah dikeluarkan bagi tempoh 2011 hingga 2013 yang melibatkan 27 jenis kesalahan di bawah Akta Air 1920 dan masih belum ada sebarang tindakan penguatkuasaan.

1.3. Bagi memastikan objektif pengurusan sumber air di Negeri Sembilan tercapai sepenuhnya, Bahagian Kawal Selia Air perlu mengambil langkah-langkah yang sewajarnya untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang telah dilaporkan dalam laporan ini. Sehubungan itu adalah disyorkan supaya pertimbangan diberi kepada perkara-perkara berikut:

1.3.1. Pewartaan kawasan tadahan disegerakan bagi mencegah sebarang aktiviti yang boleh menjejaskan pengumpulan dan kualiti sumber air mentah dan menjamin keselamatan kawasan tadahan daripada sebarang pencerobohan.

1.3.2. Menyediakan Peraturan Pelepasan Bahan Pencemaran Ke Sungai Tanpa Lesen dan menguatkuasakannya bagi memastikan kualiti sumber air terpelihara dan mengambil tindakan undang-undang terhadap pihak yang mengakibatkan pencemaran kepada sungai.

2. PEJABAT PENGARAH TANAH DAN GALIAN, PEJABAT DAERAH DAN TANAH KUALA PILAH, GEMAS, REMBAU DAN TAMPIN

- Pengurusan Tanah Rizab Melayu

2.1. Tanah Rizab Melayu (TRM) ditakrifkan sebagai tanah rizab orang Melayu sebelum Merdeka seperti mana dinyatakan dalam Perkara 89 Perlembagaan Persekutuan selagi ianya diperuntukkan dalam perundangan. Takrifan Melayu seperti mana dinyatakan dalam Enakmen Rizab Melayu (ERM) 1933 (Negeri-negeri Melayu Bersekutu (NMB) Bab 142) adalah mempunyai 3 faktor serentak iaitu berketurunan Melayu (kecuali Kedah dan Perlis yang turut mengiktiraf keturunan Arab), lazimnya bercakap Melayu dan beragama Islam. Objektif TRM diwujudkan adalah bagi menyekat tanah Kerajaan di dalam kawasan Rizab Melayu daripada dilupuskan dengan apa cara kepada pihak lain dan menyekat Tanah Rizab Melayu daripada dibuat apa-apa urusan niaga persendirian di antara Melayu dan pihak lain. Bagaimanapun, Menteri Besar dengan kelulusan Raja Dalam Mesyuarat Kerajaan boleh melupuskan TRM dan mengisytiharkan secara warta mana-mana tanah di dalam Negeri sebagai satu Rizab Melayu, tertakluk kepada Perkara 89 Perlembagaan Persekutuan. Mengikut rekod Jabatan Ukur Dan Pemetaan Malaysia (JUPEM), sehingga akhir tahun 2013 keluasan tanah di Negeri Sembilan adalah 665,648.39 hektar manakala berdasarkan rekod Pejabat Pengarah Tanah Dan Galian (PTG) keluasan TRM adalah seluas 225,896.90 hektar.

2.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Januari hingga April 2014 mendapati pengurusan TRM adalah baik dari segi pengurusan penggantian TRM dan endorsan terhadap geran hak milik. Penggantian TRM yang dibatalkan melebihi 100% iaitu lebih besar daripada keluasan TRM yang dibatalkan. Manakala pengurusan endorsan hak milik telah dilakukan dengan baik terhadap semua sampel audit yang disemak. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan yang memerlukan tindakan penambahbaikan seperti berikut:

- Keluasan TRM belum mencapai 50% daripada keseluruhan keluasan tanah Negeri.

Sehingga akhir tahun 2013, keluasan TRM adalah 225,896.90 hektar iaitu 33.9% daripada keseluruhan keluasan tanah Negeri Sembilan yang seluas 665,648.39 hektar.

- Kelemahan dalam pengurusan rekod dan maklumat di mana tidak ada daftar khusus berkaitan TRM diselenggarakan di Pejabat Daerah Dan Tanah (PDT). Tidak ada pengemaskinian rekod berkaitan TRM secara tahunan atau berkala dibuat.
- Tiada pemantauan sama ada dalam bentuk mesyuarat atau sebagainya bagi memantau pengurusan TRM.

2.3. Bagi memastikan pengurusan Tanah Rizab Melayu (TRM) dibuat secara lebih berkesan adalah disyorkan supaya Pejabat Pengarah Tanah Dan Galian selaku Pentadbir Tanah Negeri mengambil tindakan seperti berikut:

2.3.1. Memastikan sasaran 50% pegangan Tanah Rizab Melayu tercapai.

2.3.2. Menyediakan prosedur kerja yang lengkap dan terperinci bagi memastikan sesuatu proses berkaitan TRM dapat dijalankan secara lengkap, tersusun, dan dalam tempoh masa yang sewajarnya.

2.3.3. Memastikan rekod dan maklumat berkaitan TRM adalah tepat, lengkap dan mudah disemak sebagai satu rujukan dan menjadi asas pemantauan oleh PTG dan Pejabat Daerah Dan Tanah.

3. PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI

- Roadstone Construction And Development Sdn. Bhd.

3.1. Roadstone Construction And Development Sdn. Bhd. (RCD) ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 sebagai Syarikat Sendirian Berhad di Malaysia pada 10 April 1991. Ia merupakan syarikat subsidiari Negeri Roadstone Sdn. Bhd. (NRSB) dengan pegangan saham sebanyak 100%. NRSB merupakan anak syarikat kepada Perbadanan Kemajuan Negeri, Negeri Sembilan (PKNNS). Modal dibenarkan RCD adalah berjumlah RM500,000 dan modal berbayar berjumlah RM102,000. Kegiatan utama RCD adalah menjalankan projek pembinaan, kerja-kerja sub-kontrak (penyenggaraan jalan dan longkang) serta penyewaan jentera. Visi syarikat adalah untuk menjadi sebuah syarikat pembinaan terulung dengan memberi tumpuan kepada pelanggan dan pihak yang berkepentingan. Bagaimanapun aktiviti pembinaan dan sub-kontrak telah dihentikan sejak tahun 2012 dan syarikat hanya menjalankan aktiviti menyewakan jentera.

3.2. Pengauditan yang dijalankan pada bulan Januari hingga Februari 2014 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan RCD adalah baik di mana syarikat telah mencatatkan keuntungan sebelum cukai pada tahun 2010 hingga 2012 antara RM0.21 juta

hingga RM2.04 juta. Sehingga akhir tahun 2012, keuntungan terkumpul RCD adalah berjumlah RM4.92 juta. Pengurusan aktiviti utama syarikat pula adalah baik di mana semua projek yang dilaksanakan dapat disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan. Begitu juga prestasi hasil sewaan mesin dan jentera meningkat 172.3% kepada RM40,619 pada tahun 2012 berbanding RM14,919 pada tahun 2011. Pada tahun 2013, prestasi sewaan jentera mencatatkan keuntungan bersih sejumlah RM261,230 iaitu peningkatan sebanyak 543% berbanding tahun 2012. Tadbir urus korporat syarikat pula berada dalam keadaan memuaskan. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan dalam tadbir urus korporat untuk penambahbaikan dikenal pasti seperti yang dijelaskan di perenggan-perenggan berikut. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti di bawah.

- RCD tidak mempunyai Rancangan Korporat dan pemeriksaan Audit tidak dijalankan.
- Kelemahan dalam pengurusan aset seperti pendaftaran dan rekod aset tidak dikemas kini serta pelupusan aset tidak dijalankan.

3.3. Bagi meningkatkan lagi prestasi syarikat Roadstone Construction And Development Sdn. Bhd., syarikat hendaklah memastikan peraturan berkaitan Amalan Terbaik Tadbir Urus Korporat dan pengurusan kewangan diikuti terutama dalam pengurusan aset.

4. MENTERI BESAR NEGERI SEMBILAN DIPERBADANKAN **- NS Investment Centre Sdn. Bhd.**

4.1. NS Investment Centre Sdn. Bhd. (NSIC) adalah sebuah syarikat milik penuh Menteri Besar Negeri Sembilan Incorporated. Syarikat ditubuhkan pada 15 Disember 2004 di bawah Seksyen 16(4) Akta Syarikat 1965 dengan nama Paradigma Damai Sdn. Bhd. yang kemudian telah ditukar kepada NS Investment Centre Sdn. Bhd. pada 23 Januari 2006. Sehingga 31 Disember 2013, modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM500,000 dan RM200,002. Objektif penubuhan NSIC ialah untuk menyelaraskan dan menggalakkan kemasukan pelaburan ke Negeri Sembilan. Aktiviti utama syarikat ialah mempromosikan peluang-peluang pelaburan di Negeri Sembilan sama ada dari dalam atau di luar negara. NSIC bertindak sebagai saluran bagi memudahkan komunikasi di antara Kerajaan Negeri dengan pelabur/bakal pelabur di samping menjadi pusat sehati yang memberi khidmat bantuan industri dan khidmat nasihat kepada pelabur sedia ada dan bakal pelabur.

4.2. NS Investment Centre Sdn. Bhd. adalah sebuah syarikat yang bukannya bermotifkan mencari keuntungan, sebaliknya adalah untuk memberi perkhidmatan. Pengauditan yang dijalankan pada bulan Mac hingga Mei 2014 mendapati secara keseluruhannya walaupun syarikat mengalami kerugian terkumpul tetapi prestasi perbelanjaan berbanding geran yang diterima adalah baik di mana NSIC telah membelanjakan kesemua jumlah geran yang diterima. Pengurusan aktiviti adalah memuaskan di mana syarikat telah melaksanakan aktiviti penggalakan pelaburan, menyediakan bahan promosi dan menyediakan khidmat

nasihat serta menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh pelabur. Manakala pengurusan tadbir urus korporat adalah kurang memuaskan di mana terdapat beberapa aspek tadbir urus korporat yang ditetapkan tidak diikuti dan wajar ditambahbaik dengan menyediakan polisi dan prosedur kerja serta memperbaiki kelemahan dalam pengurusan aset.

4.3. Bagi meningkatkan kecekapan tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan, adalah disyorkan NS Investment Centre Sdn. Bhd. mengambil tindakan seperti berikut:

4.3.1. Memastikan perancangan edaran bahan rujukan dilaksanakan bagi memastikan maklumat pelaburan dapat disampaikan kepada pelabur dalam dan luar negara serta dapat mengelakkan pembaziran.

4.3.2. Menyediakan satu garis panduan/prosedur berkaitan pengurusan kewangan, aktiviti syarikat dan tadbir urus korporat bagi memastikan risiko berlakunya kesilapan dan kecuaiian dapat dikurangkan di samping dapat meningkatkan kecekapan di dalam melaksanakan urusan syarikat.



AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

BADAN KAWAL SELIA AIR, PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI

1. PENGURUSAN SUMBER AIR

1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Badan Kawal Selia Air Negeri Sembilan (BKSA) merupakan satu unit di bawah Pentadbiran Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri (SUK). BKSA telah ditubuhkan pada 1 Januari 2009 ekoran daripada penstrukturan semula industri perkhidmatan air Negara dan pengkorporatan Jabatan Bekalan Air Negeri (JBA) kepada Syarikat Air Negeri Sembilan (SAINS) pada 1 Januari 2009. BKSA bertanggungjawab untuk mentadbir, mengurus dan menguatkuasakan peraturan berkaitan pengurusan sumber air di Negeri Sembilan. BKSA telah diberikan mandat bagi mengurus sumber air dengan menguatkuasakan undang-undang dan peraturan seperti Akta Air 1920 (Akta 418), Enakmen Bekalan Air 2007, Pewartaan Pengarah Sumber Air Negeri dan Kaedah-kaedah Caj Air dan Fi Lesen (Negeri Sembilan) 2012.

1.1.2. Selain itu, BKSA turut mengeluarkan lesen abstraksi, mengenakan caj penggunaan dan mengutip bil sumber air. Bagi tempoh tahun 2011 hingga 2013, BKSA telah memungut hasil sejumlah RM31.07 juta. Hasil ini terdiri daripada fi lesen permohonan abstraksi sumber air, fi pengeluaran lesen abstraksi sumber air, caj air mentah komersial dan caj air mentah domestik.

1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan sumber air telah dirancang dan dilaksanakan dengan teratur, cekap dan berhemat bagi mencapai matlamat yang ditetapkan.

1.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Skop Pengauditan ini meliputi program dan aktiviti berkaitan pengurusan sumber air yang dilaksanakan oleh pihak BKSA bagi tahun 2011 hingga 2013. Pengauditan dijalankan dengan menyemak fail, rekod dan dokumen berkaitan di BKSA dan pengesahan daripada pihak ketiga yang terlibat secara langsung seperti Jabatan Pengairan Dan Saliran dan Jabatan Alam Sekitar (JAS). Selain itu, lawatan Audit ke kawasan tadahan air, premis pemegang lesen dan kawasan sungai terpilih turut dilakukan.

1.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Disember 2013 hingga Mac 2014 mendapati sumber air telah menyumbang sebanyak 4.5% daripada keseluruhan hasil Kerajaan Negeri bagi tempoh 2011 hingga 2013. Bagaimanapun, pelaksanaan pengurusan sumber air oleh Kerajaan Negeri Sembilan adalah kurang memuaskan kerana beberapa kelemahan yang ditemui seperti dijelaskan di perenggan-perenggan berikut. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti berikut:

- Sebanyak 7 buah kawasan tadahan air (empangan) yang dibina antara tahun 1987 hingga 2010 termasuk satu dalam pembinaan masih belum diwartakan sebagai zon kawasan terperingkat/larangan. Papan notis kawasan larangan juga belum dipasang di kawasan tadahan air tersebut.
- Tindakan undang-undang terhadap pihak yang menyebabkan pencemaran air tidak diambil kerana Peraturan Pelepasan Bahan Pencemaran Ke Sungai Tanpa Lesen belum disediakan.
- Tidak ada tindakan diambil terhadap kerosakan tebing sungai dan halangan dalam sungai yang boleh menjejaskan kualiti air sungai.
- Sebanyak 25 Notis Pemberitahuan Kesalahan telah dikeluarkan bagi tempoh 2011 hingga 2013 yang melibatkan 27 jenis kesalahan di bawah Akta Air 1920 dan masih belum ada sebarang tindakan penguatkuasaan.

1.4.1. Kawasan Tadahan Belum Diwartakan Dan Dicerobohi

1.4.1.1. Seksyen 14, Akta Air 1920 dan Enakmen Bekalan Air (Pindaan) 2007, menyatakan bahawa setiap kawasan tadahan dan aktiviti yang dibenarkan di dalam kawasan tadahan perlu diwartakan sebagai zon kawasan terperingkat/larangan. Pewartaan ini bertujuan untuk menjaga kawasan tadahan daripada sebarang pencerobohan yang tidak dibenarkan dan agar dapat mengekalkan kelestarian kadar simpanan sumber air Negeri. Semakan Audit mendapati ketujuh-tujuh kawasan tadahan air di dalam Negeri Sembilan masih belum diwartakan. Kawasan tadahan Empangan Gemencheh belum diwartakan walaupun telah mendapat kelulusan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) melalui Kertas No. 1463/2011 untuk diwartakan dan telah mempunyai pelan pra hitung (*pre com plan*). Manakala sebanyak 5 empangan di dalam kawasan tadahan belum mempunyai pelan pra hitung manakala Empangan Teriang masih dalam peringkat pembinaan. **Jadual 1.1** di bawah menunjukkan status terkini pewartaan kawasan tadahan.

Jadual 1.1

Kedudukan Status Pewartaan Kawasan Tadahan Setakat 31 Disember 2013

Bil.	Kawasan Tadahan	Tahun Siap Dibina	Pelan Pra Hitung	Status
1	Empangan Sungai Terip	1987	Tiada	Belum Warta
2	Empangan Beringin	1990	Tiada	Belum Warta
3	Empangan Talang	1992	Tiada	Belum Warta
4	Empangan Kelinchi	1998	Tiada	Belum Warta
5	Empangan Gemencheh	1999	Ada	Telah Diluluskan Oleh MMKN Dan Belum Warta
6	Empangan Sepri	2010	Tiada	Belum Warta
7	Empangan Teriang	Dalam Pembinaan		Belum Warta

Sumber: Badan Kawal Selia Air

1.4.1.2. Mengikut maklum balas BKSA bertarikh 20 Jun 2014, langkah pewartaan sedang giat dijalankan di mana kerja-kerja pengukuran telah selesai dijalankan pada Julai 2014 di Empangan Talang, Sungai Beringin, Sungai Terip dan Sepri. Manakala bagi Empangan Kelinchi pula pelan pra hitungan dalam proses draf terakhir sebelum dikemukakan kepada BKSA.

1.4.1.3. Akta Air 1920 dan Akta Kawasan Larangan/Tempat Larangan 1959 telah menetapkan bahawa setiap kawasan tadahan air perlu diwartakan dan dipasang papan notis kawasan larangan. Lawatan Audit ke 4 daripada 7 kawasan tadahan mendapati tiada papan tanda kawasan larangan dipasangkan di kawasan yang kerap menjadi laluan orang awam ke kawasan empangan. Hanya laluan utama ke rumah pam atau loji pengumpulan air disediakan pengawal keselamatan di mana ia ditadbir oleh Syarikat Air Negeri Sembilan (SAINS). Lawatan Audit juga mendapati terdapat premis kekal dibina di dalam kawasan tadahan air Empangan Talang, Kuala Pilah seperti di **Gambar 1.1**.

Gambar 1.1
Premis Kekal Dibina Di Dalam Kawasan Tadahan Air



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Empangan Talang, Kuala Pilah
Tarikh: 10 Februari 2014

Gambar 1.2
Pemasangan Papan Tanda Kawasan Larangan Di Empangan Talang



Sumber: Badan Kawal Selia Air
Lokasi: Empangan Talang, Kuala Pilah
Tarikh: 28 April 2014

1.4.1.4. Mengikut maklum balas BKSA bertarikh 20 Jun 2014, pemasangan papan notis kawasan larangan telah dilaksanakan dalam tempoh April hingga Mei 2014 dan siap dipasang di Empangan Talang dan Kelinchi seperti di Gambar 1.2. Manakala bagi Empangan Sungai Terip kerja-kerja pemasangan papan notis sedang

dijalankan. Bahagian Pembangunan menyasarkan kerja-kerja pemasangan papan notis ini akan selesai pada Disember 2014. Bagi kes pencerobohan kawasan Empangan Talang, permohonan Lesen Pendudukan Sementara di bawah Kanun Tanah Negara telah dicadangkan kepada pemilik bangunan berkenaan.

Pada pendapat Audit, pewartaan kawasan tadahan adalah kurang memuaskan kerana semua kawasan tadahan belum diwartakan sebagai zon kawasan terperingkat/larangan.

1.4.2. Peraturan Pelepasan Bahan Pencemaran Ke Sungai Tanpa Lesen Belum Disediakan Dan Dikuatkuasakan

1.4.2.1. Seksyen 7A(1), Akta Air 1920, menetapkan bahawa melepaskan bahan pencemaran ke sungai tanpa lesen adalah satu kesalahan dan boleh dikenakan kompaun. Semakan Audit mendapati hingga akhir tahun 2013, BKSA belum menyediakan Peraturan Pelepasan Bahan Pencemaran Ke Sungai Tanpa Lesen untuk Negeri Sembilan. Sehubungan itu, BKSA perlu mewujudkan Peraturan tersebut untuk dikuatkuasakan. Selain itu, semakan lanjut pihak Audit mendapati, bagi tempoh 2011 hingga 2013, BKSA belum pernah menjalankan ujian sampel sumber air.

1.4.2.2. Lawatan Audit ke Sungai Pajam, Nilai mendapati air sungai tersebut telah tercemar disebabkan oleh air larut resapan (*leachate*) daripada sisa pembuangan sampah seperti **Gambar 1.3** dan **Gambar 1.4**. Pencemaran air larut resapan dari pusat pelupusan sampah Pajam ini telah diadukan oleh pihak pengadu secara rasmi kepada BKSA pada bulan Januari 2014. Ujian yang dijalankan oleh JAS Negeri Sembilan turut mengesahkan terdapat pencemaran air larut resapan dalam sungai Pajam seperti mana dinyatakan dalam surat mereka kepada pihak pengurusan pelupusan sampah tersebut pada 20 Februari 2014. Pihak JAS telah mengarahkan syarikat berkenaan menghentikan serta-merta sebarang pelepasan larut resapan tersebut dan mengaktifkan loji sistem pengolahan larut resap.

Gambar 1.3
Pencemaran Air Sungai Pajam



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Sungai Pajam, Nilai
Tarikh: 29 Januari 2014

Gambar 1.4
Air Larut Resapan Dari Pusat Pelupusan Sampah Pajam



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Sungai Pajam, Nilai
Tarikh: 29 Januari 2014

1.4.2.3. Lawatan Audit ke Sungai Kendong di Rembau juga mendapati air sungai tersebut telah dicemari sampah sarap yang dibuang oleh orang awam. Sungai tersebut juga telah dicemari dengan sisa haiwan seperti mana dilaporkan oleh pihak Akhbar Sinar Harian bertarikh 21 Januari 2014. Keadaan pencemaran adalah seperti di **Gambar 1.5**.



Gambar 1.5
Pencemaran Air Sungai Kendong

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Sungai Kendong, Rembau
Tarikh: 29 Januari 2014

1.4.2.4. Lawatan Audit pada 29 Januari 2014 ke sebuah kilang pembuatan pemetang di Nilai mendapati kolam enap cemar telah disediakan untuk memerangkap sisa pemprosesan pemetangan sebelum dilepaskan ke sungai. Bagaimanapun, saiznya adalah kecil dan tidak mampu menampung dan merawat air sisa tersebut. Lebihan air sisa pembuatan pemetangan tersebut diperhatikan telah disalir keluar ke Sungai Mahang, Nilai seperti di **Gambar 1.6** dan **Gambar 1.7**.

Gambar 1.6
Air Dari Proses Pembuatan Pembetung
Simen Terus Disalurkan Ke Sungai
Mahang, Nilai



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Kilang Pembuatan Pembetung Di Nilai
Tarikh: 29 Januari 2014

Gambar 1.7
Kolam Enap Cemar Yang Dibina Tidak
Dapat Menampung Aliran Keluar Air Dari
Proses Pembuatan Pembetung



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Kilang Pembuatan Pembetung Di Nilai
Tarikh: 29 Januari 2014

1.4.2.5. Mengikut maklum balas BKSA bertarikh 20 Jun 2014, pihak BKSA memerlukan pakar perunding yang khusus untuk membantu menyediakan piawaian pelepasan/kemasukan bahan pencemar sebelum dapat menyediakan peraturan berhubung perkara berkenaan. Pihak BKSA telah memohon peruntukan kewangan bagi urusan di atas daripada Kerajaan Persekutuan melalui sistem SPP II pada 25 Mac 2014. Selain itu, permohonan peruntukan juga diajukan kepada Kerajaan Negeri dalam Penyediaan Belanjawan Mengurus Tahun 2015 yang melibatkan peruntukan berjumlah RM200,000.

Pada pendapat Audit, Peraturan Melepaskan Bahan Pencemaran Ke Sungai Tanpa Lesen perlu disediakan dengan segera agar aktiviti penguatkuasaan seperti mana yang termaktub dalam Akta Air 1920 dapat dilaksanakan.

1.4.3. Kerosakan Tebing Sungai

1.4.3.1. Lawatan Audit bersama pihak BKSA ke tapak pengeluaran pasir di Sungai Setul, Mantin mendapati terdapat kerosakan kepada regim tebing sungai tersebut. Pemerhatian Audit mendapati kawasan pengorekan pasir terlalu hampir dengan tiang menara pencawang Tenaga Nasional Bhd. (TNB), kelebaran sungai telah mengecil akibat daripada aktiviti pengambilan pasir dan pembinaan kandang lembu yang terlalu hampir dengan tebing sungai. Berdasarkan rekod yang diselenggarakan oleh JPS, rizab Sungai Setul telah diwartakan selebar 10 meter dengan rizab sungai di kedua-dua tebing kiri dan kanan sungai dengan kelebaran 20 meter. Ini menjadikan rizab keseluruhan Sungai Setul adalah seluas 50 meter. Semakan Audit mendapati lebar sungai Setul di tapak aktiviti pengambilan pasir tersebut telah berkurang menjadi hanya 7.31 meter (24 kaki). Manakala lebar rizab tebing sungai di mana terdapatnya aktiviti pengorekan pasir berhampiran dengan menara pencawang TNB hanya selebar 7.92 meter (26 kaki) dari gigi sungai. Selain itu, terdapat juga kerosakan tebing sungai dan halangan dalam sungai

yang boleh menjejaskan kualiti air sungai tersebut seperti dalam **Gambar 1.8** hingga **Gambar 1.11** di bawah.

Gambar 1.8
Jarak Kerosakan Tebing Dengan Menara TNB Kurang Lebih 7.92 Meter (26 kaki)



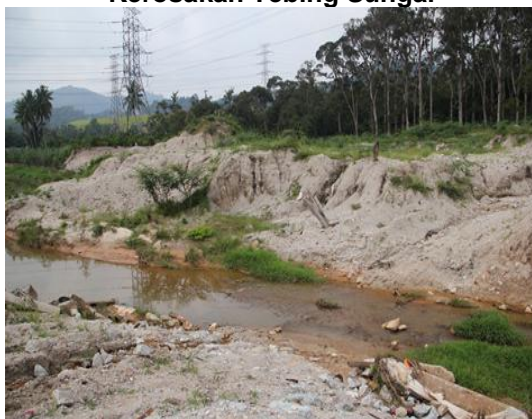
Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Sungai Setul, Mantin
Tarikh: 28 April 2014

Gambar 1.9
Kelebaran Sungai Mengecil Kepada 7.31 Meter (24 kaki)



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Sungai Setul, Mantin
Tarikh: 28 April 2014

Gambar 1.10
Kerosakan Tebing Sungai



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Sungai Setul, Mantin
Tarikh: 28 April 2014

Gambar 1.11
Kerosakan Dasar Sungai



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Sungai Setul, Mantin
Tarikh: 28 April 2014

1.4.3.2. Mengikut maklum balas BKSA bertarikh 20 Jun 2014, pihak BKSA mengambil maklum akan perkara berkenaan dan bermula tahun 2014, tindakan terhadap sebarang kerosakan tebing sungai telah dilakukan secara bersama dengan pihak JPSNS.

Pada pendapat Audit, kerosakan sungai jika dibiarkan berterusan berlaku tanpa dikawal dan diperbaiki semula kelak akan menjejaskan kualiti sumber air serta kos rawatan air turut akan meningkat.

1.4.4. Tindakan Undang-Undang Belum Dilaksanakan

1.4.4.1. Semakan Audit mendapati bagi tempoh 2011 hingga 2013, BKSA belum pernah mengeluarkan kompaun dan mengambil tindakan undang-undang terhadap pihak yang terlibat bagi setiap kesalahan yang ditemui. Bagi tempoh tersebut, BKSA hanya mengeluarkan Notis Pemberitahuan Kesalahan kepada pesalah. Sebanyak 25 Notis Pemberitahuan Kesalahan telah dikeluarkan bagi tempoh 2011 hingga 2013 yang melibatkan 27 jenis kesalahan di bawah Akta Air 1920 seperti di **Jadual 1.2**.

Jadual 1.2

Bilangan Notis Pemberitahuan Kesalahan Di Bawah Akta Air 1920 Yang Dikeluarkan Bagi Tahun 2011 Hingga 2013

Jenis Notis Pemberitahuan Kesalahan	Bilangan Kes Mengikut Tahun			Jumlah Kes
	2011	2012	2013	
Seksyen 4(1), Merosakkan Tebing Sungai	13	6	-	19
Seksyen 5, Melakukan Aktiviti Kacau Ganggu Sungai Tanpa Lesen	1	-	-	1
Seksyen 7 (1), Melakukan Aktiviti Abstraksi/ Lencongan Air Sungai Tanpa Lesen	1	-	-	1
Seksyen 7A(1), Melepaskan Bahan Pencemaran Ke Sungai Tanpa Lesen	2	4	-	6
Jumlah	17	10	-	27

Sumber: Badan Kawal Selia Air

1.4.4.2. Notis Pemberitahuan Kesalahan yang dikeluarkan hanya bertujuan untuk mengarahkan pengusaha supaya memberhentikan serta merta aktiviti yang dijalankan dan berbincang dengan Pengarah BKSA dalam tempoh 7 hari daripada tarikh penerimaan notis tersebut. Semakan lanjut Audit mendapati, pihak BKSA tidak dapat mengeluarkan kompaun dan tindakan undang-undang kerana:

- a. Peraturan-peraturan Air (Mengkompaun Kesalahan) Negeri Sembilan hanya diwartakan pada Jun 2012.
- b. BKSA belum menyediakan Peraturan Piawaian Melepaskan Bahan Pencemaran Ke Sungai Tanpa Lesen bagi tujuan penguatkuasaan.
- c. Pegawai Undang-undang Gred L44 yang bertanggungjawab dalam hal berkaitan penguatkuasaan dan undang-undang masih belum diisi.

1.4.4.3. **Mengikut maklum balas BKSA bertarikh 20 Jun 2014, pihak BKSA akan memastikan setiap kesalahan melalui penemuan/aduan yang diterima diambil tindakan mengikut prosedur yang ditetapkan. Untuk makluman, kesalahan mengkompaun diwartakan pada Jun 2012 dan tindakan pengkompaunan belum boleh dikeluarkan kerana borang dan resit rasmi untuk tujuan pengkompaunan**

diterima oleh pentadbiran ini pada Disember 2013. Setakat Mei 2014, sebanyak 16 daripada 25 aduan yang telah diterima telah dipanjangkan kepada pihak yang berkenaan dan setakat ini tiada tindakan pengkompaunan dikeluarkan kerana beberapa kesalahan yang dilakukan telah diselesaikan dan ada yang masih dalam tindakan penyelesaian.

Pada pendapat Audit, BKSA perlu memastikan kompaun dikeluarkan kepada pihak yang menjalankan aktiviti yang menjejaskan kualiti air.

1.5. SYOR AUDIT

Bagi memastikan objektif pengurusan sumber air di Negeri Sembilan tercapai sepenuhnya, Bahagian Kawal Selia Air perlu mengambil langkah-langkah yang sewajarnya untuk memperbaiki kelemahan yang telah dilaporkan dalam laporan ini. Sehubungan itu adalah disyorkan supaya pertimbangan diberi kepada perkara-perkara berikut:

1.5.1. Pewartaan kawasan tadahan disegerakan bagi mencegah sebarang aktiviti yang boleh menjejaskan pengumpulan dan kualiti sumber air mentah dan menjamin keselamatan kawasan tadahan daripada sebarang pencerobohan.

1.5.2. Menyediakan Peraturan Pelepasan Bahan Pencemaran Ke Sungai Tanpa Lesen dan menguatkuasakannya bagi memastikan kualiti sumber air terpelihara dan mengambil tindakan undang-undang terhadap pihak yang mengakibatkan pencemaran kepada sungai.

**PEJABAT PENGARAH TANAH DAN GALIAN
PEJABAT DAERAH DAN TANAH KUALA PILAH
PEJABAT DAERAH DAN TANAH GEMAS
PEJABAT DAERAH DAN TANAH REMBAU
PEJABAT DAERAH DAN TANAH TAMPIN**

2. PENGURUSAN TANAH RIZAB MELAYU

2.1. LATAR BELAKANG

2.1.1. Tanah Rizab Melayu (TRM) adalah tanah rizab orang Melayu sebelum Merdeka seperti mana dinyatakan dalam Perkara 89 Perlembagaan Persekutuan selagi ianya diperuntukkan dalam perundangan. Takrifan Melayu seperti mana dinyatakan dalam Enakmen Rizab Melayu (ERM) 1933 (Negeri-negeri Melayu Bersekutu (NMB) bab 142) adalah mempunyai 3 faktor serentak iaitu hendaklah berketurunan Melayu atau Malayan (kecuali Kedah dan Perlis yang turut mengiktiraf keturunan Arab), lazimnya bercakap Melayu dan beragama Islam. Takrifan “Melayu” kepada Syarikat Melayu seperti mana dinyatakan dalam Seksyen 2, ERM adalah ketiga-tiga unsur berikut wujud serentak dalam satu-satu masa iaitu Syarikat hendaklah didaftarkan di bawah Akta Syarikat 1965 iaitu syarikat sendirian berhad (Syarikat Kerjasama yang didaftarkan di bawah Akta Syarikat Kerjasama 1946 tidak boleh diambil kira), kesemua ahlinya hendaklah Melayu atau Syarikat Melayu yang ditafsirkan sebagai Melayu, dan ada diperuntukkan secara hitam putih di dalam undang-undang tubuhnya bahawa penjualan saham-saham syarikat itu hanya pada Melayu atau syarikat Melayu sahaja.

2.1.2. Objektif TRM diwujudkan adalah bagi menyekat tanah kerajaan di dalam kawasan Rizab Melayu daripada dilupuskan dengan apa cara kepada pihak lain dan menyekat Tanah Rizab Melayu daripada dibuat apa-apa urusan niaga persendirian di antara Melayu dan pihak lain. Bagi mengawal kepentingan tersebut, Enakmen Rizab Melayu 1913 dikuatkuasakan di negeri-negeri yang dahulunya dikenali nama Negeri-negeri Melayu Bersekutu iaitu Perak, Selangor, Negeri Sembilan dan Pahang. Bagaimanapun, Menteri Besar dengan kelulusan Raja Dalam Mesyuarat Kerajaan boleh melupuskan TRM dan mengisytiharkan secara warta mana-mana tanah di dalam Negeri sebagai satu Rizab Melayu, tertakluk kepada Perkara 89 Perlembagaan Persekutuan.

2.1.3. Seksyen 7 ERM, memperuntukkan sekatan pemberimilikan kepada orang atau badan pihak lain. Namun, Raja Dalam Mesyuarat Kerajaan boleh memberi milik tanah kepada badan-badan atau syarikat yang dinyatakan dalam Jadual Ketiga ERM. Tanah ini disifatkan sebagai Pegangan Melayu yang tidak boleh dipindah milik, digadai, dipajak atau dilienkan kepada mana-mana pihak lain termasuk badan itu sendiri atau lain-lain badan yang tersenarai dengannya. Seksyen 8 ERM melarang tanah pegangan Melayu dipindah milik, digadai dan dipajak kepada pihak lain. Namun, Seksyen 17 ERM membolehkan tanah pegangan Melayu digadaikan kepada Menteri Besar, Syarikat Kerjasama yang diluluskan

oleh Menteri Besar dan yang ditetapkan dalam Jadual 2 ERM. Seksyen 6(ii) ERM pula memperuntukkan tanggungjawab Pentadbir Tanah Daerah supaya mendaftar tanah dimiliki secara teratur dalam Borang A di Jadual Pertama ERM dengan memasukkan nota Kemasukan TRM. Tujuan kemasukan nota TRM pada dokumen hak milik Melayu adalah untuk mengendors status pemilikan TRM tersebut.

2.1.4. Pejabat Pengarah Tanah Dan Galian Negeri (PTG) selaku Pentadbir Tanah Negeri adalah bertanggungjawab untuk mentadbir dan mengurus TRM di sesebuah negeri di Semenanjung Malaysia. Manakala Pejabat Daerah Dan Tanah (PDT) selaku Pentadbir Tanah Daerah (PTD) bertanggungjawab terhadap TRM di peringkat daerah. Mandat untuk mentadbir tanah di daerahnya adalah dengan kelulusan Pihak Berkuasa Negeri (PBN) diperuntukkan di bawah Seksyen 12 Kanun Tanah Negara 1965. Mengikut Perlembagaan Persekutuan pula, TRM hendaklah dipelihara sebagai rizab Melayu.

2.1.5. Mengikut rekod Jabatan Ukur Dan Pemetaan Malaysia (JUPEM), sehingga akhir tahun 2013 keluasan tanah di Negeri Sembilan adalah 665,648.39 hektar manakala berdasarkan rekod Pejabat Tanah Dan Galian (PTG) keluasan TRM adalah seluas 225,896.90 hektar.

2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

2.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Skop pengauditan ini meliputi pewartaan perizaban, pembatalan, penggantian dan endorsan pemilikan tanah di bawah syarat sekatan TRM di Negeri Sembilan merangkumi Pejabat Pengarah Tanah Dan Galian (PTG) dan 4 Pejabat Daerah Dan Tanah (PDT) iaitu Kuala Pilah, Gemas, Rembau, dan Tampin bagi tempoh sehingga tahun 2013. Kaedah pengauditan adalah dengan menyemak, mengkaji dan menganalisis maklumat berasaskan rekod, fail, data dan dokumen berkaitan dengan pengurusan TRM. Data berkaitan TRM diperoleh daripada PTG, Jabatan Ukur Dan Pemetaan Malaysia (JUPEM) dan PDT yang terlibat. Temu bual dengan pegawai yang terlibat serta lawatan ke lot tanah berkenaan juga dilaksanakan.

2.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Januari hingga April 2014 mendapati pengurusan TRM adalah baik dari segi pengurusan penggantian TRM dan endorsan terhadap geran hak milik. Penggantian TRM yang dibatalkan melebihi 100% berbanding keluasan TRM yang dibatalkan. Manakala pengurusan endorsan hak milik telah dilakukan dengan baik terhadap semua sampel audit yang disemak. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan yang

memerlukan tindakan penambahbaikan seperti dijelaskan di perenggan-perenggan berikut. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti berikut:

- Keluasan TRM belum mencapai 50% daripada keseluruhan keluasan tanah Negeri. Sehingga akhir tahun 2013, keluasan TRM adalah 225,896.90 hektar iaitu 33.9% daripada keseluruhan keluasan tanah Negeri Sembilan yang seluas 665,648.39 hektar.
- Kelemahan dalam pengurusan rekod dan maklumat di mana tidak ada daftar khusus berkaitan TRM diselenggarakan di PDT. Tidak ada pengemaskinian rekod berkaitan TRM secara tahunan atau berkala dibuat.
- Tiada pemantauan sama ada dalam bentuk mesyuarat atau sebagainya bagi memantau pengurusan TRM.

2.4.1. Keluasan Tanah Rizab Melayu Kurang 50%

2.4.1.1. Mengikut perkara II, Wasiat Raja-raja Melayu yang ditandatangani pada 5 Ogos 1957 bahawa tanah di sesuatu negeri di Tanah Melayu hendaklah dikekalkan luasnya tidak kurang daripada separuh atau 50% keluasan tanah di sesuatu negeri. Keluasan tersebut tidak termasuk luas sungai, hutan simpan dan gunung-ganang. Perkara yang dinyatakan dalam wasiat tersebut adalah selari dengan peruntukan Perkara 89 Perlembagaan Persekutuan yang menyatakan mana-mana tanah Negeri yang merupakan tanah simpanan Melayu sebelum Hari Merdeka boleh terus menjadi tanah Simpanan Melayu sehingga selainnya diperuntukkan oleh Badan Perundangan Negeri dengan suatu Enakmen. Semakan Audit mendapati sehingga 31 Disember 2013, keluasan tanah Negeri Sembilan berdasarkan maklumat dari JUPEM adalah 665,648.39 hektar. Manakala keluasan TRM berdasarkan maklumat dari PTGNS adalah 225,896.90 hektar. Dengan ini, peratus keluasan TRM adalah sebanyak 33.9% daripada keluasan tanah Negeri. Butiran lanjut seperti di **Jadual 2.1**.

Jadual 2.1
Keluasan Tanah Dan TRM Di Negeri Sembilan Sehingga 31 Disember 2013

Bil.	Daerah	Keluasan Tanah (Hektar)	Keluasan TRM (Hektar)	Keluasan TRM (%)
1	Kuala Pilah	102,667.00	83,529.82	81.4
2	Rembau	40,592.54	31,979.00	78.8
3	Jelebu	135,354.27	55,571.00	41.1
4	Tampin	85,135.16	24,090.02	28.3
5	Port Dickson	58,080.58	8,992.77	15.5
6	Jempol	148,458.13	15,173.84	10.2
7	Seremban	95,360.71	6,560.45	6.9
Jumlah		665,648.39	225,896.90	33.9

Sumber: JUPEM Dan PTG

2.4.1.2. Analisis Audit mendapati peratus keluasan TRM di setiap daerah berbanding keseluruhan keluasan tanah di Negeri masing-masing adalah antara 6.9% hingga 81.4%. Peratusan keluasan TRM bagi daerah Kuala Pilah dan Rempau melebihi 50% iaitu masing-masing 81.4% dan 78.8% manakala 5 daerah lagi tidak mencapai 50%.

2.4.2. Prestasi Pewartaan Perizaban TRM Memuaskan

2.4.2.1. Mengikut Perkara 3 ERM, kawasan yang dikenal pasti oleh Pentadbir Tanah atau Pihak Berkuasa Negeri sebagai TRM dan telah diluluskan untuk dirizabkan atau untuk dibatalkan melalui Majlis Mesyuarat Kerajaan, maka status TRM tersebut hendaklah diisytiharkan melalui pewartaan. Tujuan pewartaan adalah untuk mengawal TRM yang dibatalkan supaya dapat dibuat penggantian. Semakan Audit mendapati keluasan TRM yang dirizabkan dan telah diwartakan mengikut daerah adalah antara 4,473.42 hektar hingga 83,529.82 hektar. Prestasi perizaban TRM yang belum diwartakan adalah 2% sahaja di mana hanya daerah Port Dickson sahaja yang masih mempunyai TRM yang belum diwartakan dengan peratusan baki belum Warta sebanyak 50.3%. Butiran selanjutnya adalah seperti di **Jadual 2.2**.

Jadual 2.2
Status Pewartaan TRM Di Negeri Sembilan Sehingga 31 Disember 2013

Bil.	Daerah	Luas (Hektar)			Belum Warta (%)
		TRM	Warta	Baki Belum Warta	
1	Kuala Pilah	83,529.82	83,529.82	0	-
2	Jelevu	55,571.00	55,571.00	0	-
3	Rembau	31,979.00	31,979.00	0	-
4	Tampin	24,090.02	24,090.02	0	-
5	Jempol	15,173.84	15,173.84	0	-
6	Port Dickson	8,992.77	4,473.42	4,519.35	50.3
7	Seremban	6,560.45	6,560.45	0	-
Jumlah		225,896.90	221,377.55	4,519.35	2.00

Sumber: PTG

2.4.2.2. Tempoh bagi mewartakan satu-satu TRM yang diluluskan tidak dinyatakan oleh mana-mana peraturan mahupun dalam Kanun Tanah Negara (KTN) 1965. Jabatan juga tidak mempunyai satu garis panduan atau peraturan yang menetapkan tempoh masa sesuatu proses pewartaan sama ada dalam bentuk Manual Prosedur Kerja, KPI ataupun Piagam Pelanggan. Semakan Audit terhadap 11 sampel rekod pewartaan di PTG bagi 3 daerah iaitu Kuala Pilah, Tampin dan Gemas bagi tempoh 2011 hingga 2013, mendapati tempoh proses sesuatu pewartaan TRM yang telah diluluskan perizabannya mengambil masa di antara 3 bulan hingga 18 bulan seperti di **Jadual 2.3**. Pihak Audit dimaklumkan bahawa tempoh masa yang lama diambil bagi proses pewartaan tersebut kerana ia melibatkan beberapa peringkat kelulusan dan proses perundangan dan tempoh tersebut adalah berbeza bagi setiap kes pewartaan.

Jadual 2.3
Tempoh Proses Pewartaan Tanah Rizab Melayu Bagi Tempoh 2011 - 2013

Bil.	Daerah	Bil. TRM Lulus	Bil. TRM Warta	Tempoh Proses Warta (Bulan)
1	Kuala Pilah	1	1	3
2	Tampin	5	5	3 - 18
3	Gemas	5	5	5 - 18
Jumlah		11	11	

Sumber: PTG Dan PDT

2.4.2.3. Maklum balas dari Jabatan bertariikh 11 Jun 2014, menyatakan data-data berkaitan pewartaan sedang dikemas kini dan Jabatan sedang mendapatkan salinan warta daripada pihak Jabatan Arkib Negara. Usaha penambahbaikan dan mempercepatkan proses kerja sedang dalam kajian Jabatan.

Pada pendapat Audit, prestasi keseluruhan pewartaan perizaban TRM adalah baik berikutan peratusan pewartaan bagi proses pembatalan dan perizaban adalah melebihi 90%.

2.4.3. Prestasi Pewartaan Pembatalan Dan Penggantian TRM Memuaskan

2.4.3.1. Mengikut Perkara 4, ERM, “jika mana-mana kawasan Tanah Rizab Melayu itu dibatalkan sebagai TRM sama ada keseluruhan atau sebahagian daripadanya sahaja maka satu kawasan lain yang sama jenisnya dan luasnya dengan kawasan yang dibatalkan itu hendaklah dengan serta merta diisytiharkan sebagai Tanah Rizab Melayu. Tanpa penggantian tersebut pembatalan itu adalah tidak sah”. Semakan Audit mendapati keluasan TRM yang dilupuskan (batal) melalui keputusan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri adalah seluas 174.67 hektar di daerah Tampin dan Gemas. Manakala bagi daerah Kuala Pilah dan Rembau, tidak ada pelupusan dibuat. Pembatalan ini adalah untuk pelbagai tujuan seperti kawasan pembangunan industri, pertanian dan perumahan. Berdasarkan rekod pewartaan, penggantian seluas 178.99 hektar telah diwartakan seperti di **Jadual 2.4**.

Jadual 2.4

Keluasan Pewartaan Pembatalan TRM Sehingga 31 Disember 2013

Bil.	Daerah	Mukim	Luas (Hektar)			Baki Belum Warta (%)
			Batal	Warta	Baki Belum Warta	
1	Tampin	Gemencheh	0.6458	0.6458	-	-
2		Tebong	12.14	12.141	-	-
3	Gemas	Gemas	161.88	166.2	-	-
Jumlah			174.67	178.99	-	-

Sumber: PDT Tampin Dan Gemas

2.4.3.2. Berdasarkan Jadual di atas, seluas 178.99 hektar TRM telah diwartakan pembatalannya dan sejumlah 363.05 hektar telah diganti melibatkan 2 daerah iaitu Tampin dan Gemas bagi 3 lokasi TRM. Ini menunjukkan keluasan penggantian bagi TRM yang dibatalkan adalah melebihi 100% seperti di **Jadual 2.5**.

Jadual 2.5
Keluasan Penggantian TRM Yang Dibatalkan

Bil.	Daerah	Keluasan (Hektar)				
		TRM Dibatal	Rujukan Kelulusan Pembatalan	Tarikh Lulus	TRM Diganti	Lebih/ (Kurangan)
1	Tampin	0.6458	No.380/2012	01.02.2012	0.7475	0.1017
2	Tampin	12.14	No.157/2009	14.01.2009	-	(12.14)
3	Gemas	166.2	No.20/91	02.01.1991	362.3	196.1
Jumlah		178.99			363.05	184.06

Sumber: PDT Tampin Dan Gemas

2.4.3.3. Sama seperti proses pewartaan TRM, tempoh bagi pewartaan pembatalan TRM yang diluluskan juga tidak ada dinyatakan dalam mana-mana peraturan mahupun dalam KTN. Jabatan juga tidak mempunyai satu garis panduan atau peraturan yang menetapkan tempoh masa sesuatu proses pewartaan pembatalan TRM. Semakan Audit mendapati tempoh proses pewartaan bagi TRM yang telah diluluskan pembatalannya adalah antara 7 hingga 16 bulan. Butiran selanjutnya adalah seperti di **Jadual 2.6**.

Jadual 2.6
Tempoh Proses Pewartaan Pembatalan Tanah Rizab Melayu

Bil.	Daerah	Bil. Kelulusan TRM Dibatal	Bil. TRM Diwartakan Pembatalan	Tempoh Proses Warta (Bulan)
1	Tampin	2	2	8 – 16
2	Gemas	1	1	7
Jumlah		3	3	

Sumber: PDT Tampin Dan Gemas

2.4.3.4. **Maklum balas dari Jabatan bertarikh 11 Jun 2014, menyatakan data-data berkaitan pewartaan sedang dikemas kini dan Jabatan sedang mendapatkan salinan warta daripada pihak Jabatan Arkib Negara. Usaha penambahbaikan dan mempercepatkan proses kerja sedang dalam kajian Jabatan.**

Pada pendapat Audit, prestasi keseluruhan pewartaan perizaban, pembatalan dan penggantian TRM adalah baik kerana pembatalan dan penggantian TRM telah diwartakan.

2.4.4. Kelemahan Pengurusan Rekod Dan Maklumat

2.4.4.1. Pengendalian Rekod Hak Milik TRM

Malay Reservations Enactment (As Applicable To The State Of Negeri Sembilan) S6(i) dan (ii) menetapkan pegawai di setiap daerah harus membuat catatan dalam daftar hak milik maklumat berkaitan senarai semua tanah milik yang terlibat dengan setiap pengisytiharan TRM. Berdasarkan keperluan tersebut, penyimpanan TRM perlu wujud secara fizikal dan rekod mengenainya hendaklah diselenggarakan bagi mengemas kini kedudukan TRM tersebut. Semakan Audit mendapati 4 PDT yang dilawati tidak menyediakan daftar yang khusus bagi merekodkan Tanah Rizab Melayu di daerah

masing-masing di mana tiada pengemaskinian secara tahunan atau berkala yang dibuat. Rekod hanya disediakan mengikut permintaan dari semasa ke semasa berdasarkan keperluan.

2.4.4.2. Maklumat Data Di SPTB Tidak Lengkap

Semakan Audit terhadap data yang dijana melalui Sistem Pendaftaran Tanah Berkomputer (SPTB) yang diperolehi dari Unit IT, PTG mendapati maklumat berkaitan TRM tidak diisi dengan lengkap. Maklumat seperti nombor warta, tarikh warta dan nombor fail tidak diisi dalam SPTB bagi semua daerah di Negeri Sembilan. Ketiadaan maklumat ini dalam SPTB akan menyukarkan penyemakan dan pencarian maklumat bagi setiap pemilikan TRM yang mana seharusnya ianya boleh didapati dengan mudah, cepat dan tepat. Bilangan dan peratusan data yang tidak lengkap di dalam SPTB adalah seperti di **Jadual 2.7**.

Jadual 2.7
Maklumat Tidak Lengkap Dalam SPTB

Bil.	Daerah	Bil. Rekod	Bilangan Dan Peratus Data Tidak Lengkap Berdasarkan Rekod SPTB					
			No. Warta	(%)	Tarikh Warta	(%)	No. Fail	(%)
1	Jelevu	40	9	22.5	16	40.0	16	40.0
2	Kuala Pilah	1,923	1,857	96.6	1,914	99.5	1,916	99.6
3	Port Dickson	9	4	44.4	5	55.5	8	88.9
4	Tampin	255	5	2.0	10	4.0	254	99.6
5	Rembau	187	1	0.5	129	69.0	97	51.9
6	Seremban	293	84	28.7	88	30.0	91	31.1
7	Jempol	91	3	3.3	3	3.3	88	96.7
8	Gemas	15	-	0	6	40.0	8	53.3
Jumlah		2,813	1,963	69.8	2,171	77.2	2,478	88.1

Sumber: Unit IT, PTG

2.4.4.3. Perbezaan Data SPTB Di PTG Dan PDT

Semakan Audit terhadap data SPTB di PTG dan maklumat dari PDT didapati terdapat perbezaan data berkaitan keluasan TRM keseluruhannya. Data SPTB di PTG dikendalikan oleh Unit IT, PTG dan data dari PDT dikendalikan oleh PDT masing-masing. Perbandingan yang dibuat antara data yang dijana melalui sistem SPTB di PTG dan data yang diterima daripada PDT Tampin, Port Dickson, Jempol dan Rembau adalah seperti di **Jadual 2.8**. Tidak ada perbezaan data bagi daerah Port Dickson dan Rembau. Manakala data di PDT Tampin dan Jempol didapati berbeza dengan PTG. Bagaimanapun, PDT Jelevu, Seremban dan Kuala Pilah tidak mengemukakan maklumat berkaitan. Perbezaan disebabkan SPTB tidak menyediakan format pelaporan khusus untuk TRM. Sebarang pelaporan perlu dijana secara kuir terhadap sistem.

Jadual 2.8
Perbezaan Rekod TRM Dalam SPTB Di PTG Dan PDT

Bil.	Daerah	Keluasan TRM (Hektar)		
		Data Di PDT	Data Di PTG	Perbezaan
1	Tampin	15,168.35	27,642.68	12,474.33
2	Port Dickson	3,629.41	3,629.41	0
3	Jempol	15,096.02	5,792.39	9,303.63
4	Rembau	55,602.52	55,602.52	0
5	Jejebu	TM	10,058.45	-
6	Seremban	TM	10,712.66	-
7	Kuala Pilah	TM	63,683.95	-
Jumlah		89,496.30	177,122.06	

Sumber: Unit IT, PTG Dan PDT

Nota: TM – Tiada Maklumat

2.4.4.4. Berdasarkan maklum balas Jabatan bertarikh 11 Jun 2014, Jabatan sedang dalam proses mengemaskinikan maklumat dan data Tanah Rizab Melayu untuk keperluan melaksanakan data GIS TRM dengan kerjasama Jabatan Ketua Pengarah Tanah Dan Galian.

Pada Pendapat Audit, pengurusan rekod TRM adalah kurang memuaskan kerana tiada daftar khusus berkaitan TRM diselenggarakan. Data SPTB juga menunjukkan terdapat maklumat yang tidak lengkap, tidak tepat dan terdapat perbezaan data TRM di PTG dengan PDT.

2.4.5. Kelemahan Pemantauan TRM

2.4.5.1. PTG dan PDT selaku agensi pelaksana di peringkat negeri dan daerah adalah bertanggungjawab sepenuhnya untuk memantau pelaksanaan dan mengkaji keberkesanan pengurusan TRM bagi memastikan objektif pengurusan TRM tersebut tercapai. Pegawai di PTG dan PDT perlu memastikan peruntukan undang-undang yang terdapat dalam Enakmen Rizab Melayu, Kanun Tanah Negara 1965 dipatuhi sepenuhnya. TRM yang telah dibatalkan perlu digantikan semula dan diwartakan serta diendors bagi mengelakkan berlakunya pindah milik kepada pihak lain. Pemantauan secara fizikal di peringkat lapangan hendaklah dilakukan secara berkala oleh kedua-dua pihak untuk mengenal pasti kedudukan TRM yang wujud adalah bertepatan dengan rekod.

2.4.5.2. Semakan Audit mendapati tiada dokumentasi yang menunjukkan sebarang bentuk pemantauan sama ada dalam bentuk mesyuarat atau sebagainya bagi memantau pengurusan TRM. Berdasarkan maklumat dari PTG, mesyuarat TRM hanya diadakan dengan kerjasama pihak JKPTG apabila ada keperluan seperti menjawab soalan yang dikemukakan oleh ADUN semasa persidangan Dewan Undangan Negeri.

Pada Pendapat Audit, pihak PTG perlu mengadakan pemantauan terhadap pengurusan TRM secara berkala bagi menilai prestasi dan meningkatkan keluasan TRM dalam mencapai objektif dan sasaran yang ditetapkan.

2.5. SYOR AUDIT

Bagi memastikan pengurusan Tanah Rizab Melayu (TRM) dibuat secara lebih berkesan adalah disyorkan supaya Pejabat Pengarah Tanah Dan Galian selaku Pentadbir Tanah Negeri mengambil tindakan seperti berikut:

2.5.1. Memastikan sasaran 50% pegangan Tanah Rizab Melayu tercapai.

2.5.2. Menyediakan prosedur kerja yang lengkap dan terperinci bagi memastikan sesuatu proses berkaitan TRM dapat dijalankan secara lengkap, tersusun, dan dalam tempoh masa yang sewajarnya.

2.5.3. Memastikan rekod dan maklumat berkaitan TRM adalah tepat, lengkap dan mudah disemak sebagai satu rujukan dan menjadi asas pemantauan oleh PTG dan PDT.

PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI

3. ROADSTONE CONSTRUCTION AND DEVELOPMENT SDN. BHD.

3.1. LATAR BELAKANG

3.1.1. Roadstone Construction And Development Sdn. Bhd. (RCD) ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 sebagai Syarikat Sendirian Berhad di Malaysia pada 10 April 1991. Ia merupakan syarikat subsidiari Negeri Roadstone Sdn. Bhd. (NRSB) dengan pegangan saham sebanyak 100%. NRSB merupakan anak syarikat kepada Perbadanan Kemajuan Negeri, Negeri Sembilan (PKNNS). Modal dibenarkan RCD adalah berjumlah RM500,000 dan modal berbayar berjumlah RM102,000.

3.1.2. Kegiatan utama RCD adalah menjalankan projek pembinaan, kerja-kerja sub-kontrak (penyenggaraan jalan dan longkang) serta penyewaan jentera. Visi syarikat adalah untuk menjadi sebuah syarikat pembinaan terulung dengan memberi tumpuan kepada pelanggan dan pihak yang berkepentingan. Bagaimanapun aktiviti pembinaan dan sub-kontrak telah dikurangkan dengan penubuhan anak syarikat Roadstone Constructions Sdn. Bhd pada 6 September 2012 yang telah mengambil alih aktiviti pembinaan dan sub-kontrak yang mana syarikat RCD hanya menumpukan aktiviti menyewa jentera.

3.1.3. RCD diterajui oleh 3 orang Ahli Lembaga Pengarah dan dipengerusikan oleh Ketua Eksekutif PKNNS. RCD diketuai oleh seorang Pengurus dan dibantu oleh seramai 12 orang kakitangan yang ditempatkan di Bahagian Pentadbiran dan Operasi.

3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

3.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat RCD bagi tempoh 2011 hingga 2013. Analisis kewangan juga adalah berdasarkan penyata kewangan yang telah diaudit bagi tahun 2010 hingga 2012. Metodologi pengauditan adalah dengan menyemak fail, rekod, minit mesyuarat dan dokumen berkaitan serta pemeriksaan terhadap aset. Selain itu, temu bual dengan pegawai RCD dan lawatan Audit juga turut dijalankan bagi mendapat gambaran yang tepat mengenai aktiviti syarikat.

3.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada bulan Januari hingga Februari 2014 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan RCD adalah baik di mana syarikat telah mencatatkan keuntungan sebelum cukai pada tahun 2010 hingga 2012 antara RM0.21 juta hingga RM2.04 juta. Sehingga akhir tahun 2012, keuntungan terkumpul RCD adalah berjumlah RM4.92 juta. Pengurusan aktiviti utama syarikat pula adalah baik di mana semua projek yang dilaksanakan dapat disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan. Begitu juga prestasi hasil sewaan mesin dan jentera meningkat 172% kepada RM40,619 pada tahun 2012 berbanding RM14,919 pada tahun 2011. Pada tahun 2013, prestasi sewaan jentera mencatatkan keuntungan bersih sejumlah RM261,230 iaitu peningkatan sebanyak 543% berbanding tahun 2012. Tadbir urus korporat syarikat pula berada dalam keadaan memuaskan. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan dalam tadbir urus korporat yang telah dikenal pasti seperti yang dijelaskan di perenggan-perenggan di bawah. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti berikut:

- RCD tidak mempunyai Rancangan Korporat dan pemeriksaan Audit tidak dijalankan.
- Kelemahan dalam pengurusan aset seperti pendaftaran dan rekod aset tidak dikemas kini serta pelupusan aset tidak dijalankan.

3.4.1. Prestasi Kewangan

3.4.1.1. Analisis Trend

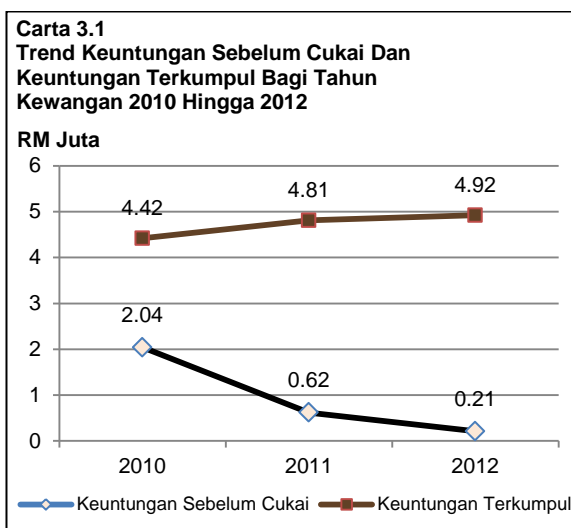
- a. Pada tahun 2012, RCD telah mencatat keuntungan selepas cukai berjumlah RM0.19 juta menjadikan keuntungan terkumpul (selepas bayaran dividen) meningkat kepada RM4.92 juta berbanding RM4.81 juta pada tahun 2011. Bagaimanapun, keuntungan selepas cukai pada tahun 2012 menurun sejumlah RM0.28 juta atau 60% berbanding keuntungan selepas cukai yang dicatat pada tahun 2011 yang berjumlah RM0.47 juta. Penurunan ini antaranya disebabkan aktiviti pembinaan dan sub-kontrak telah dihentikan dan syarikat hanya bergantung kepada hasil sewaan jentera.
- b. Pendapatan operasi RCD adalah hasil daripada pendapatan kontrak dan sewa jentera. Analisis Audit terhadap trend pendapatan RCD menunjukkan penurunan bagi tempoh tahun 2011 berbanding 2012. Pada tahun 2011, pendapatan RCD mengalami peningkatan pendapatan sejumlah RM0.47 juta daripada RM13.31 juta pada tahun 2010 kepada RM13.78 juta pada tahun 2011. Pada tahun 2012 jumlah pendapatan merekodkan penurunan sejumlah RM4.44 juta iaitu kepada RM9.34 juta daripada RM13.78 juta pada tahun 2011 iaitu penurunan sebanyak 32.2%. Penurunan pendapatan ini disebabkan aktiviti pembinaan dan sub-kontrak telah dihentikan sejak tahun 2012 dan syarikat hanya menjalankan aktiviti menyewakan jentera.

- c. Perbelanjaan RCD terdiri daripada kos langsung, kos operasi dan kos kewangan antaranya perbelanjaan pengangkutan, pembelian bahan mentah dan penyewaan jentera serta perbelanjaan pentadbiran seperti gaji, perubatan dan kebajikan pekerja, utiliti, elaun setiausaha syarikat dan pengarah serta susut nilai bangunan, loji dan kelengkapan. Jumlah perbelanjaan menurun pada tahun 2012 sebanyak 30.6% kepada RM9.13 juta berbanding RM13.16 juta pada tahun 2011. Penurunan ini disebabkan RCD telah menghentikan aktiviti pembinaan dan sub-kontrak pada tahun 2012.
- d. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan serta keuntungan RCD bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012 adalah seperti di **Jadual 3.1**, **Carta 3.1** dan **Carta 3.2**.

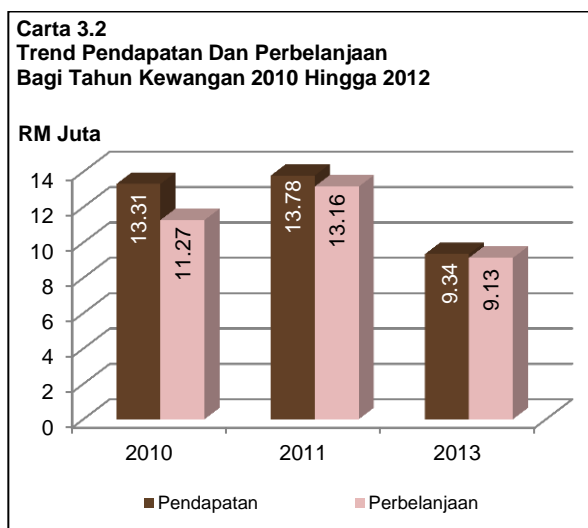
Jadual 3.1
Pendapatan Dan Perbelanjaan Serta Untung Rugi RCD
Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012

Butiran	Tahun Kewangan		
	2010 (RM Juta)	2011 (RM Juta)	2012 (RM Juta)
Pendapatan Kontrak	12.98	13.28	8.95
Pendapatan Sewa Jentera	0.33	0.50	0.39
Jumlah Pendapatan	13.31	13.78	9.34
Kos Langsung	10.72	12.23	8.23
Kos Tak Langsung	0.55	0.93	0.90
Jumlah Perbelanjaan	11.27	13.16	9.13
Keuntungan Sebelum Cukai	2.04	0.62	0.21
Cukai	0.57	0.15	0.02
Untung Bersih	1.47	0.47	0.19
Dividen	0.08	0.08	0.08
Keuntungan Terkumpul	4.42	4.81	4.92

Sumber: Penyata Kewangan RCD



Sumber: Penyata Kewangan RCD



Sumber: Penyata Kewangan RCD

3.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan RCD, beberapa nisbah kewangan telah dianalisis bagi tempoh 2010 hingga 2012. Hasil analisis Nisbah Semasa, Margin Untung Bersih, Pulangan Ke Atas Aset dan Pulangan Ke Atas Ekuiti adalah seperti di **Jadual 3.2**.

Jadual 3.2
Analisis Nisbah Kewangan RCD Bagi Tahun 2010 Hingga 2012

Butiran	Tahun Kewangan		
	2010	2011	2012
Nisbah Semasa	6.88:1	1.63:1	3.6:1
Margin Untung Bersih	15.4%	4.5%	2.2%
Nisbah Pulangan Ke Atas Aset	0.29:1	0.04:1	0.03:1
Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti	0.33:1	0.09:1	0.04:1

Sumber: Penyata Kewangan RCD

a. Nisbah Semasa

Nisbah ini digunakan untuk mengukur tahap kecairan syarikat dan menunjukkan sejauh mana kemampuan syarikat untuk membayar hutang dalam jangka masa pendek. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kecairan sesebuah syarikat. Hasil analisis nisbah semasa bagi tahun 2010 hingga 2012 menunjukkan kadar nisbah semasa RCD adalah pada kadar 6.88:1 pada tahun 2010, menurun kepada nisbah 1.63:1 pada tahun 2011 dan meningkat semula pada tahun 2013 pada kadar 3.6:1. Ini disebabkan pertambahan pemiutang dan bayaran terakru serta pengurangan baki di bank. Ini menunjukkan RCD berkemampuan untuk membayar liabiliti jangka pendek dengan menggunakan aset mudah tunainya.

b. Margin Untung Bersih

Nisbah ini menunjukkan keberkesanan aktiviti urus niaga dan keupayaan syarikat dalam menjana keuntungan. Pada umumnya lebih tinggi nisbah kedudukan syarikat adalah lebih baik iaitu syarikat berjaya meningkatkan keuntungan daripada setiap ringgit jualan. Analisis Audit mendapati margin untung bersih RCD telah mencatatkan penurunan daripada 15 sen pada tahun 2010 kepada 4 sen pada tahun 2011 dan 2 sen pada tahun 2012. Penurunan margin untung bersih RCD disebabkan penurunan pendapatan utama RCD iaitu kerja-kerja kontrak. Penurunan ini menunjukkan tiada nilai tambah daripada pendapatan syarikat terhadap kadar keuntungan syarikat.

c. Nisbah Pulangan Ke Atas Aset

Nisbah ini adalah bagi mengukur pulangan yang diperoleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Pada umumnya lebih tinggi nisbah lebih baik kerana ia menunjukkan syarikat semakin cekap dan produktif dalam meningkatkan keuntungan daripada penggunaan

aset. Analisis Audit mendapati, kadar pulangan atas aset yang diperoleh RCD menunjukkan penurunan daripada 29 sen pada tahun 2010 kepada 4 sen pada tahun 2011 dan seterusnya 3 sen pada tahun 2012. Penurunan ketara pada tahun 2011 disebabkan oleh penurunan untung bersih yang diperoleh pada tahun 2011 berbanding dengan jumlah aset yang dimiliki pada tahun yang sama. Prestasi penurunan kadar pulangan ke atas aset RCD bagi 3 tahun berturut-turut menunjukkan RCD tidak menggunakan asetnya secara optimum bagi menjana keuntungan syarikat. Ini disebabkan aktiviti pembinaan dan sub-kontrak telah dihentikan.

d. Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti

Nisbah ini adalah bagi mengukur pulangan ke atas jumlah modal syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kerana ia menggambarkan semakin cekap syarikat menguruskan modalnya untuk menghasilkan keuntungan/pulangan. Analisis Audit mendapati, kadar pulangan atas ekuiti yang diperoleh RCD menunjukkan penurunan daripada 33 sen pada tahun 2010 kepada 9 sen pada tahun 2011 dan seterusnya 4 sen pada tahun 2012. Penurunan kadar pulangan ke atas ekuiti RCD bagi 3 tahun berturut-turut ini menunjukkan RCD kurang berupaya memberikan pulangan kepada NRSB sebagai pemegang saham.

Pada pendapat Audit, RCD berada pada kedudukan kewangan yang baik di mana syarikat telah mencatatkan keuntungan sebelum cukai pada tahun 2010 hingga 2012 antara RM0.21 juta hingga RM2.04 juta. Keuntungan terkumpul RCD sehingga akhir tahun 2012 adalah berjumlah RM4.92 juta.

3.4.2. Pengurusan Aktiviti

Aktiviti utama RCD adalah melaksanakan kerja-kerja kontrak antaranya kerja penurapan jalan dan juga terlibat dalam projek *Community & Corporate Social Responsibility (CSR)* seperti aktiviti *backfilling* di sekolah-sekolah, kampung-kampung dan masjid/surau. Di samping itu, RCD juga menyediakan perkhidmatan penyewaan mesin dan jentera bagi pembinaan jalan. Pengauditan yang dijalankan terhadap pengurusan aktiviti RCD mendapati beberapa perkara seperti berikut:

3.4.2.1. Prestasi Pelaksanaan Projek

Bagi tempoh 2011 hingga 2012, RCD telah memperoleh 7 projek yang berjumlah RM18.16 juta melibatkan kerja-kerja penurapan jalan, penyenggaraan longkang dan pembinaan kilang. Projek-projek tersebut adalah projek yang diserahkan oleh Syarikat Induk (NRSB) untuk dilaksanakan oleh RCD. Semakan Audit mendapati semua projek tersebut telah disiapkan dan diserahkan kepada pemilik. Tidak berlaku kelewatan dalam

menyiapkan projek seperti di **Jadual 3.3**. Antara projek yang telah siap dilaksanakan adalah seperti di **Gambar 3.1** dan **Gambar 3.2**.

Jadual 3.3
Senarai Projek RCD Bagi Tahun 2011 Dan 2012

Bil.	Butiran Kontrak	Nilai Kontrak (RM Juta)
2011		
1	MPS- Uda Empangan (Penurapan Jalan)	0.31
2	MPN –Taman Cempaka (Penurapan Jalan)	2.00
3	MPN- Jln. Protokol, Bdr Baru Nilai (Penurapan Jalan)	2.00
4	MPS- Temiang & Senawang Jaya (Penurapan Jalan)	6.91
5	PKNNS-Seremban 2 (<i>Site Clearing & Premix Works</i>)	0.51
Jumlah		11.73
2012		
1	Ext Technology Sdn. Bhd. – Sendayan (Membina Kilang)	2.38
2	MPS- Temiang & Senawang Jaya (Penurapan Jalan)	4.06
Jumlah		6.44

Sumber: RCD

Gambar 3.1
Projek Pembinaan Kilang



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: EXT Technologies Sdn. Bhd., Sendayan
Tarikh: 28 Januari 2014

Gambar 3.2
Projek Penurapan Jalan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Bukit Tembok, Seremban
Tarikh: 28 Januari 2014

3.4.2.2. Prestasi Penyewaan Mesin Dan Jentera Meningkatkan

- a. Sehingga akhir tahun 2013, RCD memiliki sejumlah 15 unit mesin dan jentera berkaitan pembinaan jalan bernilai RM3.66 juta untuk disewakan kepada pihak kontraktor luar seperti di **Gambar 3.3** dan **Gambar 3.4**. Kadar sewa yang dikenakan adalah mengikut kiraan hari dan jenis mesin atau jentera yang disewakan seperti di **Jadual 3.4**.

Gambar 3.3
Antara Jentera RCD Yang Disewakan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: RCD, Nilai
Tarikh: 28 Januari 2014

Gambar 3.4
Antara Jentera RCD Yang Disewakan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: RCD, Nilai
Tarikh: 28 Januari 2014

Jadual 3.4
Kadar Sewa Harian Jentera RCD

Bil.	Nama Mesin/Jentera	Kadar Sewa (RM/Hari)
1	Paver Vogele	950
2	Paver (balaw-knox /Sumitomo)	700
3	Tandem Roller	500
4	Pneumatic Tyre Roller	500
5	Vibration Roller	650
6	Back Pusher	350
7	Back Pusher + Sprayer	400
8	Back Pusher + Power Broom	650
9	Motor Grader	650
10	Back Hoe	350
11	Mesin Coring	150
12	Sensor (untuk paver)	100
13	Baby Roller	150

Sumber: RCD

- b. Bagi tahun 2011 hingga 2013, RCD telah menerima pendapatan hasil sewaan jentera berjumlah RM1.98 juta. Analisis Audit mendapati keuntungan bersih hasil sewaan jentera telah meningkat sebanyak 172.3% pada tahun 2012 kepada RM40,619 berbanding RM14,919 pada tahun 2011 dan pada tahun 2013 keuntungan bersih hasil sewaan jentera meningkat kepada RM261,230 iaitu peningkatan sebanyak 543.1%. Prestasi sewaan jentera RCD bagi tahun 2011 hingga 2013 adalah seperti **Jadual 3.5**.

Jadual 3.5
Prestasi Sewaan Jentera RCD Bagi Tahun 2011 Hingga 2013

Butiran	2011 (RM Juta)	2012 (RM Juta)	2013 (RM Juta)	Jumlah (RM Juta)
Jumlah Pendapatan	0.49	0.39	1.09	1.98
Jumlah Perbelanjaan	0.48	0.35	0.83	1.66
Keuntungan Bersih	0.01	0.04	0.26	0.32

Sumber: RCD

Pada pendapat Audit, pengurusan aktiviti RCD adalah baik kerana kerja-kerja kontrak telah berjaya disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan dan prestasi penyewaan jentera meningkat sebanyak 172% pada tahun 2012 dan 543% pada tahun 2013.

3.4.3. Tadbir Urus Korporat

Suruhanjaya Sekuriti Malaysia telah memperkenalkan Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (2007) yang menekankan elemen penting seperti pematuhan undang-undang dan peraturan, struktur organisasi, keanggotaan, peranan dan tanggungjawab lembaga pengarah kepada pemegang saham, penetapan dan pendedahan ganjaran yang diterima oleh lembaga pengarah, polisi dan prosedur, penubuhan jawatankuasa lain dan peranan Jawatankuasa Audit terhadap akauntabiliti syarikat. Tadbir urus korporat merujuk kepada proses yang digunakan untuk mentadbir, mengurus dan mengawal syarikat. Ia merangkumi dasar, undang-undang dan peraturan, sistem dan prosedur, kawalan pengurusan syarikat dan pengurusan risiko. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan operasi syarikat diurus dengan sempurna, telus dan bertanggungjawab.

3.4.3.1. Mesyuarat Lembaga Pengarah

Berdasarkan amalan terbaik, Ahli Lembaga Pengarah hendaklah bermesyuarat secara berkala setiap tahun. Semakan Audit mendapati RCD tidak menetapkan peraturan dan ketetapan berkaitan kekerapan mesyuarat yang perlu diadakan. Bagi tahun 2012 hingga 2013, Lembaga Pengarah RCD telah bermesyuarat sebanyak 4 kali setahun.

3.4.3.2. Jawatankuasa Audit

Mengikut amalan terbaik, Jawatankuasa Audit hendaklah ditubuhkan dengan keahlian daripada pengarah bukan eksekutif. Antara fungsi utama Jawatankuasa Audit adalah menilai penemuan hasil pemeriksaan dalaman dan maklum balas oleh pihak pengurusan; menilai pelantikan juruaudit luar dan bayaran audit; berbincang dengan juruaudit luar sebelum pengauditan bermula; serta membuat penilaian terhadap penyata kewangan yang disediakan secara suku tahun dan tahunan. Semakan Audit mendapati RCD tidak menubuhkan Jawatankuasa Audit kerana menggunakan perkhidmatan Unit Audit Dalam Perbadanan Kemajuan Negeri, Negeri Sembilan (UAD PKNNS). Bagaimanapun semakan Audit selanjutnya mendapati, tiada bukti menunjukkan UAD PKNNS ada membuat semakan terhadap pengurusan syarikat bagi tempoh tahun 2011 hingga 2013.

3.4.3.3. Rancangan Korporat

Mengikut amalan terbaik, syarikat perlu menyediakan atau mengemas kini strategi dan rancangan korporat sebagai wawasan syarikat mencapai matlamat jangka pendek dan jangka panjang. Rancangan korporat yang disediakan hendaklah diluluskan oleh Lembaga Pengarah Syarikat dan Lembaga Pengarah Agensi Kerajaan. Rancangan

korporat perlu disediakan bagi merangka strategi pelaksanaannya untuk membentuk objektif dan matlamat yang realistik selaras dengan misi dan keupayaan organisasi. Rancangan korporat juga dapat membantu syarikat memastikan penggunaan sumber yang lebih efektif dan hubungan yang baik antara kakitangan dengan pihak pengurusan. Semakan Audit mendapati RCD tidak menyediakan rancangan korporat sama ada bagi jangka pendek mahupun jangka panjang.

3.4.3.4. **Standard Operating Procedures**

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

3.4.3.5. **Pengurusan Kewangan**

Sebanyak 415 baucar bayaran telah dikeluarkan dalam tahun 2010 hingga 2013 dan sebanyak 126 daripadanya tidak dapat dikemukakan kepada pihak Audit kerana dokumen tersebut telah musnah semasa bangunan pejabat lama terbakar pada 18 April 2013. Hasil semakan Audit terhadap pengurusan kewangan RCD mendapati terdapat beberapa kelemahan seperti berikut:

- a. Perolehan aset pada tahun 2013 berjumlah RM11,757 seperti di **Jadual 3.6** tidak disenaraikan dalam Senarai Aset.

Jadual 3.6
Perolehan Aset Tahun 2013 Tiada Dalam Senarai Aset

Bil	Tarikh Baucar	No. Baucar	Butiran Bayaran	Amaun (RM)
1	28.5.2013	PV/27/05/2013	Notebook - HP Pavilion M6-1006TX Printer – HP Laserjet Pro M1212nf Desktop – HP Compaq Elite 8300	7,487
2	22.11.2013	PV/16/11/2013	Desk Top - HP Pavillion 14 M4-1002TX Series c/w MS Office H&B 2010 Samsung Digital LED Monitor 22” – S22C150NS Wide Screen 16:9	3,830 440
Jumlah				11,757

Sumber: RCD

- b. Sebanyak 4 aset didapati telah rosak tetapi belum diambil tindakan pelupusan iaitu seunit *road paver sumitomo*, 2 unit *tyre roller* dan seunit *vibration roller* seperti di **Gambar 3.5** hingga **Gambar 3.8**.

Gambar 3.5
Road Paver Sumitomo Yang Telah Rosak



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: RCD, Nilai
Tarikh: 28 Januari 2014

Gambar 3.6
Tyre Roller CP201 Yang Telah Rosak



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: RCD, Nilai
Tarikh: 28 Januari 2014

Gambar 3.7
Tyre Roller CP202W Yang Telah Rosak



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: RCD, Nilai
Tarikh: 28 Januari 2014

Gambar 3.8
Vibration Roller Yang Telah Rosak



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: RCD, Nilai
Tarikh: 28 Januari 2014

3.4.3.6. Menurut maklum balas RCD bertarikh 21 April 2014, teguran pihak Audit akan diambil tindakan untuk memperbaiki tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan syarikat seperti yang disyorkan. Sebagai langkah penambahbaikan, Unit Audit Dalam akan ditubuhkan di peringkat syarikat induk iaitu NRSB.

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya tadbir urus korporat RCD adalah memuaskan. Bagaimanapun pengurusan kewangan syarikat termasuk pengurusan aset perlu dipertingkatkan di masa akan datang.

3.5. SYOR AUDIT

Bagi meningkatkan lagi prestasi syarikat Roadstone Construction And Development Sdn. Bhd., syarikat hendaklah memastikan peraturan berkaitan Amalan Terbaik Tadbir Urus Korporat dan pengurusan kewangan diikuti terutama dalam pengurusan aset.

MENTERI BESAR NEGERI SEMBILAN DIPERBADANKAN

4. NS INVESTMENT CENTRE SDN. BHD.

4.1. LATAR BELAKANG

4.1.1. NS Investment Centre Sdn. Bhd. (NSIC) adalah sebuah syarikat milik penuh Menteri Besar Negeri Sembilan Incorporated (MBI). Syarikat ditubuhkan pada 15 Disember 2004 di bawah Seksyen 16(4) Akta Syarikat 1965 dengan nama Paradigma Damai Sdn. Bhd. yang kemudian telah ditukar kepada NS Investment Centre Sdn. Bhd. pada 23 Januari 2006. Sehingga 31 Disember 2013, modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM500,000 dan RM200,002.

4.1.2. Objektif penubuhan NSIC ialah untuk menyelaraskan dan menggalakkan kemasukan pelaburan ke Negeri Sembilan. Aktiviti utama syarikat ialah mempromosikan peluang-peluang pelaburan di Negeri Sembilan sama ada dari dalam atau luar negara. NSIC bertindak sebagai saluran bagi memudahkan komunikasi di antara Kerajaan Negeri dengan pelabur/bakal pelabur di samping menjadi pusat sehenti yang memberi khidmat bantuan industri dan khidmat nasihat kepada pelabur sedia ada dan bakal pelabur. Sumber kewangan NSIC adalah menerusi sumbangan/geran Kerajaan Negeri di mana setiap 3 bulan, syarikat akan memohon peruntukan untuk perbelanjaan operasi dan promosi syarikat menerusi Pejabat Kewangan Negeri.

4.1.3. NSIC diterajui oleh 5 orang Ahli Lembaga Pengarah iaitu terdiri daripada Menteri Besar sebagai Pengerusi, Setiausaha Kerajaan Negeri, Pegawai Kerajaan Negeri, Ketua Pegawai Eksekutif Agensi Kerajaan Negeri dan seorang wakil daripada *Federation of Malaysian Manufactures* (FMM). Manakala pengurusan pula diketuai oleh Ketua Pegawai Eksekutif dan dibantu oleh seramai 3 pegawai dan kakitangan.

4.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

4.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Skop pengauditan meliputi aspek prestasi kewangan, aktiviti utama dan tadbir urus korporat NSIC. Analisis kewangan dibuat berdasarkan penyata kewangan yang telah diaudit bagi tahun 2010 hingga 2012. Semakan terhadap dokumen, fail, rekod yang berkaitan bagi tahun 2011 hingga 2013 serta pemeriksaan fizikal peralatan dan aset turut dilakukan. Selain itu,

temu bual dan perbincangan juga telah diadakan dengan pegawai yang berkaitan. Lawatan Audit ke 8 daripada 18 kawasan perindustrian turut dilakukan.

4.4. PENEMUAN AUDIT

NS Investment Centre Sdn. Bhd. adalah sebuah syarikat yang bukannya bermotifkan mencari keuntungan, sebaliknya adalah untuk memberi perkhidmatan. Pengauditan yang dijalankan pada bulan Mac hingga Mei 2014 mendapati secara keseluruhannya walaupun syarikat mengalami kerugian terkumpul tetapi prestasi perbelanjaan berbanding geran yang diterima adalah baik di mana NSIC telah membelanjakan kesemua jumlah geran yang diterima. Pengurusan aktiviti adalah memuaskan di mana syarikat telah melaksanakan aktiviti penggalakan pelaburan, menyediakan bahan promosi dan menyediakan khidmat nasihat serta menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh pelabur. Manakala pengurusan tadbir urus korporat adalah kurang memuaskan di mana terdapat beberapa aspek tadbir urus korporat yang ditetapkan tidak diikuti dan wajar ditambahbaik dengan menyediakan polisi dan prosedur kerja serta memperbaiki kelemahan dalam pengurusan aset.

4.4.1. Prestasi Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan syarikat, analisis trend telah dijalankan terhadap butiran penyata kewangan beraudit bagi tahun 2010 hingga 2012 seperti berikut:

4.4.1.1. Analisis Trend

- a. NSIC ditubuhkan sebagai agensi penggalakan pelaburan dengan menyediakan pelbagai perkhidmatan tanpa sebarang caj. NSIC bergantung kepada geran daripada Kerajaan Negeri dan tidak menjana sebarang pendapatan daripada aktiviti utama dalam menguruskan operasi harian. NSIC mencatatkan kerugian sebelum cukai bagi 3 tahun berturut-turut iaitu masing-masing berjumlah RM4,801, RM2,900 dan RM2,948. Sehingga 31 Disember 2012, kerugian terkumpul NSIC adalah berjumlah RM201,151.
- b. Pendapatan utama NSIC adalah daripada geran Kerajaan Negeri manakala pendapatan lain merangkumi jualan bahan promosi seperti buku direktori industri dan buku panduan pelaburan. Pendapatan NSIC pada tahun 2010 hingga 2012 masing-masing berjumlah RM422,992, RM393,360 dan RM236,740. Penurunan geran yang diterima setiap tahun adalah kerana ia bergantung kepada kelulusan daripada Kerajaan Negeri berdasarkan senarai aktiviti yang dirancang oleh NSIC.
- c. Analisis Audit mendapati perbelanjaan NSIC pada tahun 2010 hingga 2012 masing-masing berjumlah RM427,793, RM396,260 dan RM239,688. Penurunan jumlah perbelanjaan NSIC adalah setara dengan penurunan jumlah geran yang diterima daripada Kerajaan Negeri. Analisis terhadap pencapaian perbelanjaan terhadap geran yang diterima adalah seperti di **Jadual 4.1**.

Jadual 4.1
Perbelanjaan Berbanding Geran Bagi Tahun 2010 Hingga 2012

Butiran	Tahun Kewangan		
	2010	2011	2012
Geran	390,000	393,000	236,000
Jumlah Hasil	390,000	393,000	236,000
Perbelanjaan	394,793	396,260	239,688
Pencapaian Perbelanjaan (%)	101.2	100.8	101.6

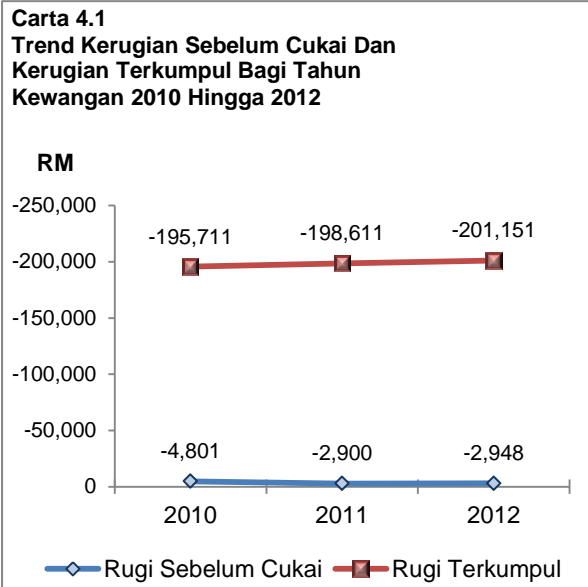
Sumber: NSIC

- d. Peratusan perbelanjaan berbanding geran yang diterima adalah di antara 100.8% hingga 101.6% di mana NSIC telah membelanjakan keseluruhan geran yang diterima. Perbelanjaan NSIC terdiri daripada perbelanjaan langsung, belanja pentadbiran dan lain-lain perbelanjaan operasi. Perbelanjaan langsung antaranya adalah seperti kos cetakan risalah, kos bahan promosi dan kos tuntutan perjalanan berkaitan promosi. Belanja pentadbiran pula antaranya adalah seperti gaji pekerja, tuntutan perubatan dan lain-lain perbelanjaan pentadbiran. Pada tahun 2011, jumlah perbelanjaan menurun daripada RM427,793 pada tahun 2010 kepada RM396,260 atau 7.4%. Manakala pada tahun 2012, jumlah perbelanjaan menurun kepada RM239,688 atau 39.5% berbanding tahun 2011. Penurunan hampir 40% ini disebabkan jumlah geran yang diterima semakin berkurangan dalam tempoh tersebut. Kedudukan pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi NSIC bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah seperti di **Jadual 4.2** dan **Carta 4.1** dan **Carta 4.2**.

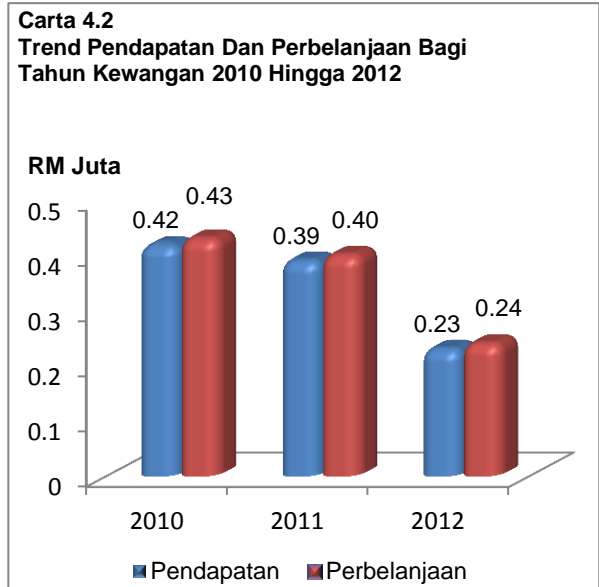
Jadual 4.2
Pendapatan Dan Perbelanjaan Serta Untung Rugi NSIC
Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012

Butiran	Tahun Kewangan		
	2010 (RM)	2011 (RM)	2012 (RM)
Hasil (Geran)	390,000	393,000	236,000
Penajaan Pengiklanan	32,992	-	-
Lain-Lain Pendapatan	-	360	740
Jumlah Pendapatan	422,992	393,360	236,740
Perbelanjaan Langsung	168,126	106,029	86,617
Belanja Pentadbiran	249,792	287,937	152,231
Lain-Lain Perbelanjaan Operasi	9,875	2,294	840
Jumlah Perbelanjaan	427,793	396,260	239,688
Kerugian Sebelum Cukai	-4,801	-2,900	-2,948
Cukai	-	-	408
Kerugian Selepas Cukai	-4,801	-2,900	-2,540
Kerugian Terkumpul	-195,711	-198,611	-201,151

Sumber: Penyata Kewangan NSIC



Sumber: Penyata Kewangan NSIC



Sumber: Penyata Kewangan NSIC

Pada pendapat Audit prestasi perbelanjaan NSIC terhadap geran yang diterima daripada Kerajaan Negeri adalah baik iaitu antara 100.8% hingga 101.6%. Bagaimanapun, NSIC mengalami kerugian terkumpul sejumlah RM201,151 setakat Disember 2012.

4.4.2. Pengurusan Aktiviti

4.4.2.1. Prestasi Kemasukan Pelaburan

- a. Objektif utama NSIC adalah untuk menjana ekonomi Negeri Sembilan dengan meningkatkan kemasukan pelaburan sama ada dari dalam atau luar negara. Berdasarkan Laporan Prestasi Pelaburan di Negeri Sembilan yang dikeluarkan oleh Lembaga Pembangunan Pelaburan Malaysia (MIDA), jumlah kemasukan pelaburan di Negeri Sembilan pada tempoh 2011 hingga 2013 masing-masing berjumlah RM5.90 bilion, RM2.73 bilion dan RM1.69 bilion seperti di **Jadual 4.3**. Jumlah pelaburan tersebut adalah bagi sektor perindustrian sahaja. Antara pelabur-pelabur besar yang telah beroperasi di Negeri Sembilan adalah Shell Refining Co. (Fed. Of Malaysia) Bhd., Samsung SDI Energy Malaysia Sdn. Bhd., PK Agro-Industrial Products (M) Sdn. Bhd., Kellogg Asia Products Sdn. Bhd. dan Nippon Wiper Blade (M) Sdn. Bhd..

Jadual 4.3**Prestasi Pelaburan Sektor Perindustrian Bagi Tahun 2011 Hingga 2013**

Tahun	Bilangan Pelabur	Jumlah Pelaburan		Jumlah (RM Bilion)
		Dalam Negeri (RM Bilion)	Luar Negara (RM Bilion)	
2011	38	1.57	4.33	5.90
2012	40	1.47	1.26	2.73
2013	35	0.28	1.41	1.69
Jumlah	113	3.32	7.00	10.32

Sumber: MIDA

- b. Berdasarkan minit Mesyuarat Jawatankuasa Bertindak Pelaburan bertarikh 4 Mac 2014, Kerajaan Negeri mensasarkan jumlah kemasukan pelaburan bagi tahun 2011 hingga 2013 adalah sejumlah RM1 bilion. Merujuk kepada jadual di atas, jumlah pelaburan bagi tempoh tersebut mencapai sasaran yang ditetapkan. Jumlah pelaburan bagi tempoh tersebut adalah RM10.32 bilion yang terdiri daripada RM3.32 bilion pelaburan dalam negeri dan RM7.00 bilion pelaburan luar negara. Secara keseluruhannya, jumlah pelaburan bagi tempoh 2011 hingga 2013 adalah RM10.32 bilion yang terdiri daripada RM3.32 bilion pelaburan dalam negeri dan RM7.00 bilion pelaburan luar negara. Prestasi pelaburan pada tahun 2012 menurun kepada RM2.73 bilion (53.73%) berbanding RM5.90 bilion pada tahun 2011. Ia terus menurun sejumlah RM1.04 bilion (38.10%) pada tahun 2013 kepada RM1.69 bilion berbanding RM2.73 bilion pada tahun 2012. Penurunan ini adalah disebabkan oleh pengurangan jumlah pelaburan yang ketara dari luar negara.
- c. **Mengikut maklum balas NSIC bertarikh 24 Julai 2014, antara punca-punca penurunan jumlah pelaburan pada tahun 2012 dan 2013 ialah pertumbuhan ekonomi dunia yang perlahan berikutan krisis ekonomi Eropah dan Amerika Syarikat. Selain itu, kos memulakan perniagaan di Malaysia termasuk di Negeri Sembilan meningkat seperti pelaksanaan gaji minimum dan kenaikan tarif elektrik serta persaingan sengit di antara negeri di mana agensi pelaburan setiap negeri turut mempromosikan kawasan industri masing-masing.**
- d. Bilangan pelabur bagi tahun 2012 adalah sebanyak 40 pelabur meningkat sedikit sebanyak 2 pelabur berbanding 38 pada tahun 2011. Manakala berlaku sedikit penurunan pelabur iaitu sebanyak 5 pelabur pada tahun 2013 berbanding tahun 2012. Jumlah pelaburan iaitu dalam negeri dan luar negeri menunjukkan trend menurun bagi tahun 2011 hingga 2013 iaitu RM5.91 bilion tahun 2011; RM2.73 bilion (2012) dan RM1.69 bilion (2013). Butiran lanjut prestasi pelaburan sektor perindustrian mengikut jenis industri bagi tahun 2011 hingga 2013 adalah seperti di **Jadual 4.4.**

Jadual 4.4

Laporan Prestasi Pelaburan Mengikut Jenis Industri Bagi Tahun 2011 Hingga 2013

Bil.	Jenis Industri	Bilangan Pelabur			Jumlah Pelaburan					
					Dalam Negeri (RM Juta)			Luar Negara (RM Juta)		
		2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
1	Kimia Dan Produk Kimia	5	3	5	13.70	7.00	-	25.45	14.03	437.50
2	Pemprosesan Makanan	2	2	4	14.55	-	27.45	131.70	65.77	402.00
3	Peralatan Pengangkutan	2	7	4	128.75	300.93	1.97	13.40	619.62	301.21
4	Barangan Mesin Dan Peralatan	3	4	3	173.87	71.30	82.11	12.76	46.52	101.44
5	Barangan Fabrikasi Logam	2	2	4	3.28	194.58	53.70	18.53	16.26	66.86
6	Barangan Elektrik Dan Elektronik	5	5	4	106.50	-	4.18	2,233.04	79.28	54.08
7	Barangan Mineral Bukan Logam	3	1	3	0.72	-	23.84	1,136.36	25.32	13.90
8	Minuman Dan Tembakau	-	-	1	-	-	-	-	-	12.96
9	Barangan Plastik	1	3	2	-	2.50	-	37.50	34.47	11.41
10	Tekstil Dan Produk Tekstil	3	2	1	3.85	2.87	-	200.59	189.90	4.50
11	Peralatan Pengukuran Dan Saintifik	1	3	-	10.25	695.55	-	18.75	106.0	-
12	Barangan Kayu	3	4	-	665.14	123.78	-	-	42.70	-
13	Barangan Petroleum (Termasuk Petrokimia)	1	1	-	381.38	11.50	-	471.62	14.22	-
14	Percetakan Dan Pengeluaran Kertas	1	1	-	6.37	-	-	-	2.29	-
15	Barangan Getah	3	1	1	34.97	1.73	58.50	14.35	1.27	-
16	Barangan Perabot	2	-	3	2.32	-	30.30	20.25	-	-
17	Barangan Logam Asas	1	1	-	25.45	60.68	-	-	-	-
Jumlah		38	40	35	1,571.10	1,472.42	282.05	4,334.30	1,257.65	1,405.86

Sumber: MIDA

- e. Bagi menarik kedatangan pelabur terutama pelabur dari luar negara, Kerajaan Negeri telah membina/mewujudkan sebanyak 18 kawasan perindustrian di seluruh Negeri Sembilan. Sehingga akhir tahun 2013, keluasan tanah bagi 18 kawasan tersebut adalah hampir 5,274 ekar seperti di **Jadual 4.5**. Daripada 18 kawasan tersebut, hanya satu kawasan perindustrian iaitu Kawasan Industri Springhill Port Dickson belum dimasuki pelabur. **Mengikut maklum balas NSIC bertarikh 24 Julai 2014, antara faktor kawasan tersebut tidak dimasuki pelabur adalah kerana lokasinya yang jauh dari KLIA dan Pelabuhan Klang, ketiadaan infrastruktur yang lengkap serta kawasan tersebut dikategorikan sebagai industri ringan dan tidak terbuka kepada industri sederhana dan berat (skop industri terhad).**

Jadual 4.5
Komposisi Kawasan Perindustrian Di Negeri Sembilan

Bil.	Nama Kawasan Perindustrian	Jenis Industri	Keluasan Tanah (Ekar)	Tanah Belum Dimasuki Pelabur (%)
1	Kawasan Perindustrian Nilai Utama	Sederhana	660	-
2	Kawasan Perusahaan Dioh	Kecil Dan Sederhana	106	-
3	Kawasan Perindustrian Chembong	Kecil Dan Sederhana	55	-
4	Kawasan Industri Tun Dr Ismail	Ringan	54	-
5	Green Technology Park, Seremban 2	Kecil/Ringan	35	-
6	Kawasan Perusahaan Senawang	Sederhana	400	1.3
7	Senawang Industrial Park, Taman Tasik Jaya	Sederhana	328	1.5
8	Kawasan Industrial Oakland, Seremban 2	Sederhana	227	2.0
9	Kawasan Perindustrian Nilai	Sederhana Dan Berat	412	8.0
10	Kawasan Perindustrian Tuanku Jaafar	Kecil Dan Sederhana	290	8.0
11	Kawasan Industrial Arab Malaysian	Sederhana Dan Berat	420	10.0
12	College Height INdustrial Park, Mantin	Kecil Dan Sederhana	106	10.0
13	Gala Industrial Park, Jalan Labu	Kecil Dan Sederhana	106	18.6
14	Techpark@enstek, Bandar Enstek	Sederhana	850	20.0
15	Sendayan Tech Valley	Sederhana Dan Berat	1,000	20.0
16	Senawang Link, Sungai Gadut	Kecil/Ringan	55	30.0
17	Pedas Halal Hub (MIEL)	Kecil Dan Sederhana	45	65.0
18	Kawasan Industri Springhill, Port Dickson	Ringan Dan Sederhana	125	100.0
Jumlah			5,274	

Sumber: MIDA

- f. Sebanyak 5 kawasan perindustrian telah mencapai tahap penggunaan tanah 100% antaranya Kawasan Perindustrian Nilai Utama seluas 660 ekar dan Kawasan Perusahaan Dioh seluas 106 ekar. Manakala kegunaan bagi kawasan perindustrian lain adalah antara 35% hingga 98.7%. Contoh kawasan perindustrian adalah seperti di **Gambar 4.1** dan **Gambar 4.2**.

Gambar 4.1
Kawasan Perindustrian
Sendayan Tech Valley



Sumber: Jabatan Audit Negara
 Lokasi: Sendayan Tech Valley
 Tarikh: 7 April 2014

Gambar 4.2
Kawasan Perindustrian
Tuanku Jaafar



Sumber: Jabatan Audit Negara
 Lokasi: Kawasan Perindustrian Tuanku Jaafar
 Tarikh: 7 April 2014

Pada pendapat Audit, pada keseluruhannya prestasi kemasukan pelabur dalam sektor perindustrian adalah memuaskan kerana NSIC berjaya menarik bilangan pelabur yang agak konsisten iaitu antara 35 hingga 40 pelabur bagi tahun 2011 hingga 2013.

Bagaimanapun, dari segi jumlah pelaburan pula berlaku trend penurunan antara RM1.04 bilion hingga RM3.17 bilion pada tahun 2011 hingga 2013.

4.4.2.2. Aktiviti Promosi Galakan Pelaburan

a. Bagi menggalakkan pelaburan di Negeri Sembilan, NSIC ada membuat perancangan program promosi pelaburan bagi tahun 2011 bagi memperkenalkan Negeri Sembilan sebagai lokasi pelaburan yang strategik dan menguntungkan. Ianya telah diluluskan dalam Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah Bil. 1 Tahun 2011. Bagaimanapun, perancangan yang dibuat bagi tahun 2012 hanya dikemukakan kepada Setiausaha Kerajaan Negeri yang merupakan salah seorang Ahli Lembaga Pengarah dan tidak di bawa ke Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah untuk kelulusan. Manakala perancangan tahun 2013 hanyalah berdasarkan kepada permohonan peruntukan geran kepada Pejabat Kewangan Negeri dan tidak dibawa kepada Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah untuk kelulusan. Antara kaedah promosi pelaburan yang telah dirancang bagi tahun 2011 hingga 2013 adalah seperti berikut:

- i. Meningkatkan kerjasama serta hubungan dua hala di antara Kerajaan Negeri dengan agensi pelaksana Kerajaan Persekutuan dalam sektor industri dan industri lain seperti MIDA, Malaysia Development Corporation dan SME Corporation Malaysia.
- ii. Menggalakkan kemasukan pelaburan baru (dalam dan luar negara) dan projek pembesaran syarikat sedia ada di Negeri Sembilan.
- iii. Menjalankan program promosi berbentuk *roadshow* dan meneruskan hubungan baik dengan dewan perniagaan antarabangsa di Malaysia.
- iv. Penyediaan bahan-bahan promosi NSIC dan memperbaharui laman web NSIC

b. Semakan Audit terhadap program promosi pelaburan yang telah dilaksanakan oleh NSIC bagi tahun 2011 hingga 2013 adalah seperti berikut:

i. Program Penggalakan Pelabur

NSIC mempunyai beberapa perancangan dalam menarik kemasukan pelabur baru antaranya dengan menyertai misi galakan pelaburan ke luar negara dan menyertai seminar penggalakan pelaburan domestik/tempatan. Bagaimanapun, Syarikat tidak menetapkan sebarang sasaran bagi jumlah program yang akan disertai dalam program penggalakan pelabur sama ada dalam negara atau luar negara. Semakan Audit terhadap laporan bulanan aktiviti NSIC mendapati NSIC telah menyertai sebanyak 3 program bagi tahun 2011, 8 program bagi tahun 2012 dan 7 program bagi tahun 2013 seperti *Penang Invest Seminar*, APEC

ii. Bahan Promosi Dan Pengiklanan

- Bagi memberi maklumat yang komprehensif kepada pelabur khususnya pelabur baru, NSIC turut menyediakan bahan rujukan seperti buku, brosur dan video korporat berkaitan peluang pelaburan di Negeri Sembilan. NSIC turut membuat promosi menerusi pengiklanan di majalah-majalah pelaburan di dalam dan luar negara. Bagi tempoh tahun 2011 hingga 2013, NSIC telah mencetak 7,000 buah buku (direktori dan korporat) dan 1000 risalah seperti contoh di **Gambar 4.3** dan **Gambar 4.4**. Selain itu, NSIC juga telah membuat video korporat dan pengiklanan di majalah pelaburan bagi tahun 2011 hingga 2013 seperti di majalah *Commonwealth Governance And Growth 2013*, *Majalah Site Selection US* dan *Majalah American Malaysian Chamber of Commerce*. Bahan rujukan ini seterusnya akan diedarkan/diagihkan secara percuma kepada bakal pelabur dan syarikat/agensi/Jabatan Kerajaan yang berminat serta pihak MIDA di dalam dan luar negara untuk diedarkan kepada bakal pelabur di luar negara.

Gambar 4.3

Buku Direktori Dan Risalah Pelaburan Negeri Sembilan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Tarikh: 30 April 2014

Gambar 4.4

Buku Direktori Dan Risalah Pelaburan Negeri Sembilan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Tarikh: 30 April 2014

- Semakan Audit bagaimanapun mendapati pergerakan keluar masuk buku rujukan tidak direkodkan dan NSIC juga tidak mempunyai rancangan pengedaran bahan promosi tersebut dan menyebabkan terdapat lebih bahan cetakan tahun 2011 edisi Bahasa Mandarin China sebanyak 90 buah buku dan edisi Bahasa Inggeris sebanyak 884 buah buku bagi tahun 2012. Manakala lebih cetakan tahun 2013 ialah buku edisi Bahasa Jepun sebanyak 183 buah serta risalah sebanyak 157 keping. Lebih stok tersebut adalah seperti di **Gambar 4.5** dan **Gambar 4.6**.

Gambar 4.5
Lebih Stok Buku Rujukan Tahun 2011 Hingga 2013



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: NSIC
Tarikh: 2 Mei 2014

Gambar 4.6



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: NSIC
Tarikh: 2 Mei 2014

- **Mengikut maklum balas NSIC bertarikh 27 Julai 2014, bagi edaran kepada para pelabur atau hebahan ke seminar atau expo dalam negeri, NSIC tidak pernah mempraktikkan catatan rekod bahan cetakan tersebut. Selain itu, lebih bahan cetakan bagi tahun 2013 masih digunakan untuk edaran pada bulan Oktober dan November 2014.**

iii. Bantuan Khidmat Nasihat Dan Penyelesaian Masalah Pelabur

Bagi menggalakkan syarikat sedia ada di Negeri Sembilan untuk terus melabur, beberapa program telah dirancang seperti program lawatan ke kilang-kilang untuk bertemu wakil pengilang bagi mendapatkan maklum balas tentang permasalahan syarikat. Bagi tempoh 2012 hingga 2013, NSIC telah mengadakan sesi dialog bersama pelabur dengan mengadakan lawatan ke 99 buah kilang. Tujuan lawatan tersebut adalah untuk mengikuti perkembangan terkini syarikat tersebut dan mengambil maklum permasalahan syarikat untuk tindakan selanjutnya. NSIC turut menganjurkan program dialog antara pelabur dengan jabatan teknikal seperti Tenaga Nasional Berhad, Syarikat Air Negeri Sembilan, Gas Malaysia Berhad dan Jabatan Alam Sekitar bagi menghebahkan polisi/prosedur baru untuk makluman syarikat dan mengadakan majlis minum petang bersama pelabur dengan kerjasama *Federation of Malaysian Manufactures (FMM)* dan NSIC.

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi pelaksanaan aktiviti NSIC adalah memuaskan. Bagaimanapun terdapat kelemahan dalam pengurusan bahan rujukan di mana tiada perancangan edaran dan rekod keluar masuk bahan rujukan.

4.4.3. Tadbir Urus Korporat

Suruhanjaya Sekuriti Malaysia telah memperkenalkan Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia pada tahun 2000 dan telah disemak semula pada tahun 2007 yang menekankan elemen

penting seperti pematuhan undang-undang dan peraturan, struktur organisasi, keanggotaan, peranan dan tanggungjawab lembaga pengarah kepada pemegang saham, penetapan dan pendedahan ganjaran yang diterima oleh lembaga pengarah, polisi dan prosedur, penubuhan jawatankuasa lain dan peranan Jawatankuasa Audit terhadap akauntabiliti syarikat. Tadbir urus korporat merujuk kepada proses yang digunakan untuk mengurus dan mengawal aktiviti/program dan kebajikan syarikat ke arah meningkatkan prestasi dan akauntabiliti korporat dengan objektif utama memastikan kepentingan *stakeholders* dipertahankan. Tadbir urus korporat penting sebagai peraturan yang berkesan bagi menyumbang kepada perkembangan perniagaan. Penemuan Audit terhadap tadbir urus korporat NSIC adalah seperti di perenggan berikut:

4.4.3.1. Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah

Berdasarkan amalan terbaik, Ahli Lembaga Pengarah hendaklah bermesyuarat secara berkala setiap tahun. Semakan Audit mendapati NSIC tidak menetapkan peraturan dan ketetapan berkaitan kekerapan mesyuarat yang perlu diadakan. Bagi tahun 2011 hingga 2013, Lembaga Pengarah NSIC telah bermesyuarat sebanyak 3 kali dalam tahun 2011 manakala, tiada mesyuarat diadakan bagi tahun 2012 dan 2013.

4.4.3.2. Jawatankuasa Audit

Mengikut amalan terbaik, Jawatankuasa Audit hendaklah ditubuhkan yang terdiri daripada pengarah bukan eksekutif. Antara fungsi utama Jawatankuasa Audit adalah menilai penemuan hasil pemeriksaan dalaman dan maklum balas oleh pihak pengurusan, menilai pelantikan juruaudit luar dan bayaran audit, berbincang dengan juruaudit luar sebelum pengauditan bermula serta membuat penilaian terhadap penyata kewangan yang disediakan secara suku tahun dan tahunan. Semakan Audit mendapati NSIC tidak menubuhkan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan serta Unit Audit Dalam (UAD) kerana syarikat ini merupakan organisasi yang kecil. Walaupun demikian, bagi memastikan wujudnya pemantauan dan kawalan dalaman dalam pengurusan kewangan, NSIC boleh diaudit oleh Unit Audit Dalam Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri (UAD) atau wakil MBI untuk meningkatkan kawalan dalaman yang berkesan agar kepentingan kerajaan sebagai pemegang saham dapat dipelihara. Semakan Audit mendapati NSIC tidak pernah diaudit oleh UAD Kerajaan Negeri atau wakil MBI sejak penubuhan syarikat.

4.4.3.3. Polisi Dan Prosedur Kerja

NSIC tidak mempunyai polisi dan prosedur kerja yang diluluskan oleh Ahli Lembaga Pengarah sejak penubuhannya dan hanya mengikuti amalan biasa syarikat. Pihak Audit dimaklumkan, NSIC tidak mengguna pakai pekeliling-pekeliling kerajaan berkaitan pengurusan syarikat kerajaan. Syarikat juga tidak mempunyai sebarang garis panduan dalam menguruskan kewangan syarikat, korporat, kualiti, latihan, pemasaran dan promosi serta operasi aktiviti/program. Sebagai sebuah syarikat milik MBI, Syarikat adalah digalakkan mengguna pakai peraturan Kementerian Kewangan dan Kerajaan Negeri

Sembilan yang bertujuan memelihara kepentingan agensi Kerajaan Negeri yang menjadi pemegang utama saham syarikat.

4.4.3.4. Rancangan Korporat

Rancangan korporat yang disediakan hendaklah diluluskan oleh Lembaga Pengarah syarikat dan Lembaga Pengarah Agensi Kerajaan. Rancangan korporat penting disediakan bagi merangka strategi pelaksanaannya bagi membentuk objektif dan matlamat yang realistik selaras dengan misi dan keupayaan organisasi. Ia juga dapat membantu syarikat memastikan penggunaan sumber yang lebih efektif dan hubungan yang baik dan hala tuju yang jelas antara kakitangan dan pihak pengurusan. Semakan Audit mendapati NSIC ada menyediakan rancangan strategik bagi tahun 2011 dan 2012 yang disediakan pada bulan Julai 2011. Bagaimanapun, ia tidak di bawa ke Mesyuarat Lembaga Pengarah untuk kelulusan kerana Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah yang terakhir adalah pada 11 Julai 2011. Manakala tiada rancangan strategik disediakan bagi tahun 2013.

4.4.3.5. Key Performance Indicator (KPI)

Mengikut *Intensifying Performance Management*, Buku Biru Versi 2, syarikat kerajaan perlu menyediakan *Key Performance Indicator* (KPI) bagi mengukur prestasi syarikat. KPI yang disediakan perlulah berkait rapat dengan strategi syarikat yang melibatkan semua peringkat dalam organisasi iaitu KPI bagi Ketua Eksekutif dan syarikat keseluruhannya dan KPI bagi seksyen/unit perniagaan. KPI yang baik perlulah boleh dicapai, membuat perbandingan dengan *benchmark* yang bersesuaian, mengandungi jangkaan, halangan dan situasi terhadap pencapaian KPI, mengambil kira rancangan jangka pendek dan sederhana serta indikator operasi dan kewangan dan KPI hendaklah disampaikan kepada semua peringkat dari kakitangan sehinggalah Ahli Lembaga Pengarah. Semakan Audit mendapati NSIC tidak menyediakan *Key Performance Indicator* (KPI) untuk menilai prestasi syarikat bagi tahun 2011 hingga 2013.

4.4.3.6. Pengurusan Aset

Semakan Audit terhadap pengurusan aset NSIC mendapati daftar aset dan inventori tidak diselenggarakan dengan lengkap, pemeriksaan fizikal aset tidak dijalankan dan Buku Log kenderaan tidak lengkap dan kemas kini. Selain itu, terdapat aset tidak dilabel dengan nombor siri pendaftaran.

4.4.3.7. Mengikut maklum balas NSIC bertarikh 24 Julai 2014, NSIC akan membuat penambahbaikan terhadap penemuan yang dibangkitkan terhadap tadbir urus korporat.

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya pengurusan Tadbir Urus Korporat NSIC adalah memuaskan kerana terdapat beberapa aspek dalam Amalan Terbaik Tadbir Urus Korporat tidak diikuti.

4.5. SYOR AUDIT

Bagi memastikan objektif penubuhan Negeri Sembilan Investment Centre Sdn. Bhd. dapat dicapai sepenuhnya dan sebagai menambahbaik prestasi pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat, adalah disyorkan Syarikat mengambil tindakan seperti berikut:

4.5.1. Memastikan perancangan edaran bahan rujukan dilaksanakan bagi memastikan maklumat pelaburan dapat disampaikan kepada pelabur dalam dan luar negara serta dapat mengelakkan pembaziran.

4.5.2. Menyediakan satu garis panduan/prosedur berkaitan pengurusan kewangan, aktiviti syarikat dan tadbir urus korporat bagi memastikan risiko berlakunya kesilapan dan kecuaiian dapat dikurangkan di samping dapat meningkatkan kecekapan di dalam melaksanakan urusan syarikat.



PENUTUP

PENUTUP

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

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

Kerajaan Negeri juga perlu 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