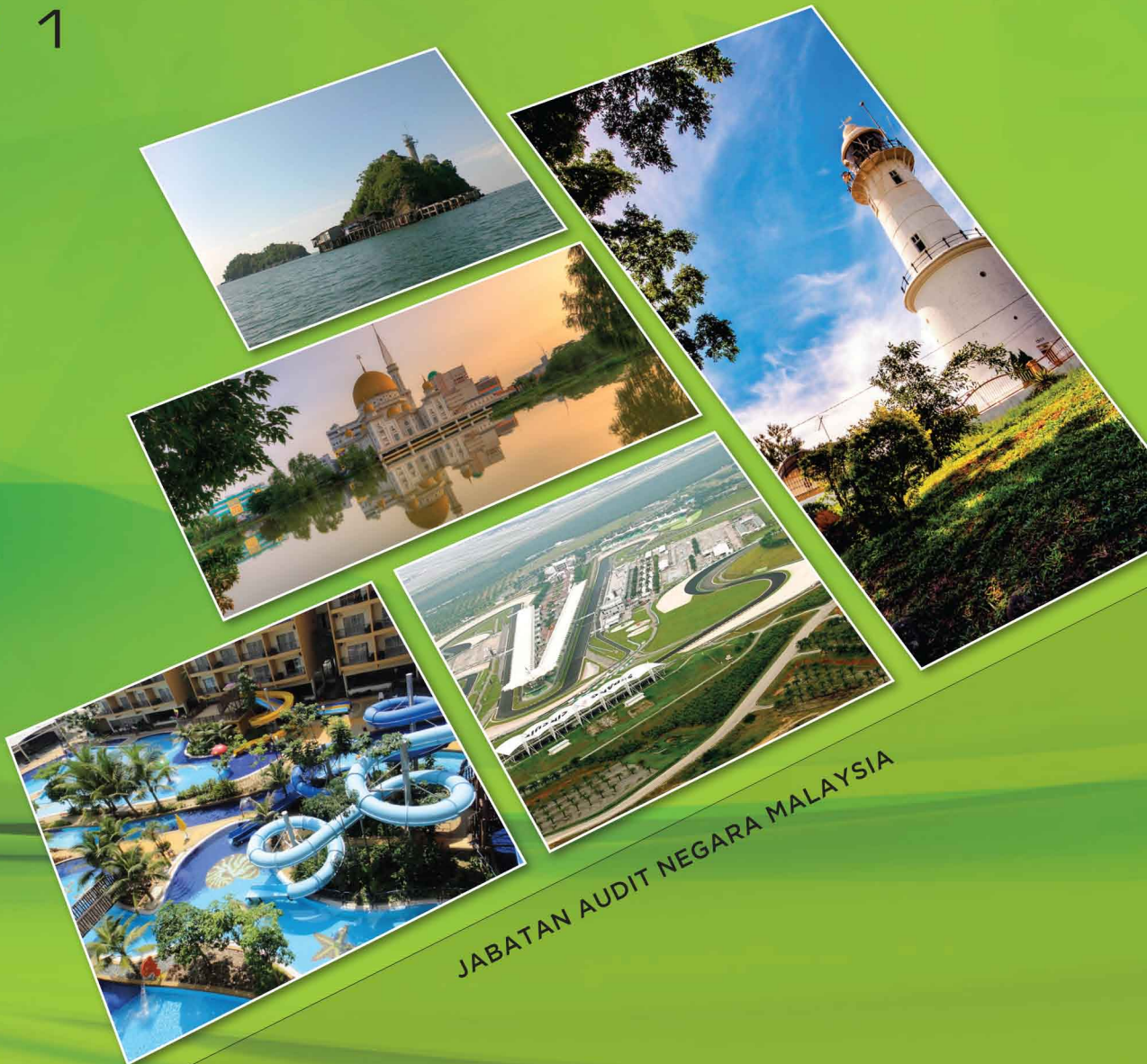




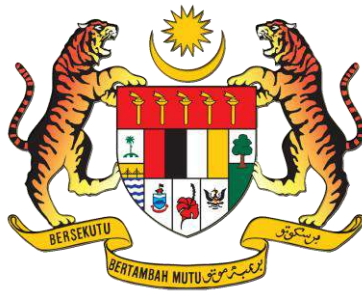
LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2013

Aktiviti Jabatan/Agensi Dan
Pengurusan Syarikat Kerajaan
NEGERI SELANGOR

SIRI 1



JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2013

Aktiviti Jabatan/Agensi
Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan
NEGERI SELANGOR

SIRI 1

**JABATAN AUDIT NEGARA
MALAYSIA**



KANDUNGAN

KANDUNGAN

PERKARA	MUKA SURAT
KATA PENDAHULUAN	vii
INTISARI LAPORAN	xi
AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI	
PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI	3
Pengurusan Rumah Kediaman Rasmi Ahli Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri	
MENTERI BESAR SELANGOR (PEMERBADANAN)	17
MSNS Holdings Sdn. Bhd.	
PERBADANAN KEMAJUAN PERTANIAN SELANGOR	38
Polens (M) Sdn. Bhd.	
PENUTUP	57



KATA PENDAHULUAN

KATA PENDAHULUAN

1. Perkara 106, Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit Penyata Kewangan Kerajaan Negeri, Pengurusan Kewangan dan Aktiviti Jabatan/Agensi Negeri. Seksyen 5(1)(d) Akta Audit 1957 serta Perintah Audit (Akaun Syarikat) 2013 pula memberi kuasa kepada Ketua Audit Negara untuk mengaudit sesebuah syarikat yang didaftarkan di bawah Akta Syarikat 1965 yang menerima geran/pinjaman/jaminan daripada Kerajaan Persekutuan atau Kerajaan Negeri dan sesebuah syarikat di mana lebih daripada 50% modal saham berbayar dipegang oleh Kerajaan Persekutuan, Kerajaan Negeri atau Agensi Kerajaan Negeri. Manakala Perkara 107, Perlembagaan Persekutuan menghendaki Ketua Audit Negara mengemukakan laporan hasil pengauditan kepada Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong dan Duli Yang Maha Mulia Sultan Selangor. Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan menitahkan Laporan Ketua Audit Negara untuk dibentangkan di Parlimen manakala Duli Yang Maha Mulia Sultan Selangor menitahkan untuk membentangkan Laporan Ketua Audit Negara di Dewan Negeri Selangor.
2. Pada tahun 2014 Jabatan Audit Negara akan meneruskan pelaksanaan inisiatif di bawah GTP2.0: NKRA Antirasuah dengan mengemukakan Laporan Ketua Audit Negara mengenai Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri untuk dibentangkan di Parlimen/Dewan Undangan Negeri setiap kali sesi Parlimen/Dewan Undangan Negeri bersidang. Jabatan Audit Negara juga akan terus menyokong Dasar Transformasi Negara dan terus membantu Jabatan/Agensi Kerajaan melakukan penambahbaikan bagi meningkatkan kesejahteraan rakyat dengan memberikan pandangan serta syor melalui pengauditan yang dijalankan. Saya berharap laporan mengenai pelaksanaan Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Selangor Tahun 2013 Siri 1 ini akan digunakan sebagai asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan usaha penambahbaikan, meningkatkan akauntabiliti dan integriti serta mendapat *value for money* bagi setiap perbelanjaan yang dibuat sepertimana yang dihasratkan oleh Kerajaan.
3. Laporan saya ini adalah hasil daripada pengauditan yang dijalankan terhadap aktiviti-aktiviti tertentu yang dilaksanakan di satu Jabatan dan 2 Syarikat Kerajaan Negeri. Pengauditan terhadap aktiviti Jabatan/Agensi 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/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 10 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Agensi berkenaan.

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



(TAN SRI DATO' SETIA HAJI AMBRIN BIN BUANG)

Ketua Audit Negara
Malaysia

Putrajaya

28 Januari 2014



INTISARI LAPORAN

INTISARI LAPORAN

AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

1. PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI

- Pengurusan Rumah Kediaman Rasmi Ahli Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri

1.1. Pada tahun 2000, Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) telah meluluskan cadangan pembinaan rumah rasmi untuk semua ahli MMKN di satu kawasan di Shah Alam bagi memudahkan orang ramai/pegawai kerajaan berurusan dengan mereka dan juga memudahkan ahli MMKN mengadakan perbincangan. Sehubungan itu, pada bulan Januari 2005 Rumah Kediaman Rasmi Ahli MMKN (Rumah Kediaman) telah dibina di atas tanah milik Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor (PKNS) seluas 6.51 ekar di Seksyen 7, Shah Alam. Pada bulan Mac 2005, MMKN juga memutuskan satu unit Rumah Kediaman diperuntukkan untuk diduduki oleh Speaker Dewan Negeri. Pada bulan Mac 2009 pula, MMKN telah mengubah status Rumah Kediaman daripada kediaman rasmi ahli MMKN kepada Rumah Kerajaan berkuat kuasa mulai 26 Mac 2008. Rumah Kediaman dibina oleh syarikat subsidiari PKNS dengan mengambil masa selama 21 bulan iaitu mulai 29 April 2003 hingga 17 Januari 2005. Kos projek berjumlah RM27.91 juta meliputi harga tanah RM4.29 juta, bangunan serta perabot dan kelengkapan RM22.31 juta dan kos perunding RM1.31 juta. Projek ini dibiayai sepenuhnya oleh PKNS dan Rumah Kediaman diberikan sebagai sumbangan oleh PKNS kepada Kerajaan Negeri. Sijil Kelayakan Menduduki Bangunan telah dikeluarkan oleh Majlis Bandaraya Shah Alam pada 28 April 2005. Majlis penyerahan kunci diadakan pada 30 April 2005 dan Rumah Kediaman diduduki oleh ahli MMKN dan Speaker Dewan Negeri secara rasmi pada bulan Jun 2005. Rumah Kediaman diuruskan oleh Bahagian Khidmat Pengurusan, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri dan dibantu oleh Unit Pengurusan Bangunan.

1.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Julai hingga Oktober 2013 mendapati secara amnya, Kerajaan Negeri tidak mendapat nilai terhadap perbelanjaan (*value for money*) kerana Rumah Kediaman yang disediakan tidak dimanfaatkan sepenuhnya. Secara keseluruhannya, Rumah Kediaman telah diduduki secara optimum bagi bulan Jun 2005 hingga Mac 2008 iaitu tempoh menduduki 10 unit Rumah Kediaman adalah selama 32 bulan (93.8%) daripada 34 bulan. Bagaimanapun setelah Rumah Kediaman ditukar status kepada Rumah Kerajaan mulai 26 Mac 2008, Rumah Kerajaan tersebut secara puratanya diduduki hanya selama 4 bulan (6.8%) daripada 65 bulan bagi bulan April 2008 hingga Ogos 2013. Sungguhpun Kerajaan Negeri telah mengambil langkah untuk menyewakan Rumah Kerajaan namun usaha tersebut tidak mendatangkan hasil yang memberangsangkan. Pada masa yang sama, Kerajaan Negeri telah berusaha mengurangkan kos penyenggaraan dengan mengecilkan skop kerja namun masih menanggung sebahagian perbelanjaan kerja penyenggaraan dan kos utiliti berjumlah RM5.89 juta. Selain itu, pelaksanaan pengurusan Rumah Kerajaan juga didapati kurang memuaskan kerana didapati kelemahan seperti di bawah.

- Kerja pembaikan belum dilaksanakan serta kerja penyenggaraan Rumah Kerajaan dan persekitarannya yang dilaksanakan kurang memuaskan.
- Pengurusan aset alih kurang teratur.

1.3. Bagi memastikan pengurusan Rumah Kerajaan di Seksyen 7, Shah Alam dilaksanakan dengan lebih cekap dan berkesan, pihak Audit mengesyorkan Kerajaan Negeri melalui Bahagian Khidmat Pengurusan (BKP), Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri mengambil tindakan berikut:

1.3.1. Mengeluarkan garis panduan berhubung dengan kategori pegawai dan syarat menduduki rumah tersebut.

1.3.2. Menjalankan pemantauan terhadap kerja penyenggaraan bagi memastikan ia dilaksanakan mengikut spesifikasi kerja dan kekerapan seperti yang ditetapkan dalam kontrak.

1.3.3. Memastikan aset diuruskan lebih teratur dengan mengemas kini daftar aset, menjalankan pemeriksaan dan menyenggara aset mengikut jadual.

2. MENTERI BESAR SELANGOR (PEMERBADANAN) **- MSNS Holdings Sdn. Bhd.**

2.1. MSNS Holdings Sdn. Bhd. (MSNSH) telah ditubuhkan pada 9 Oktober 1991 di bawah Akta Syarikat 1965 yang pada ketika itu merupakan syarikat subsidiari kepada Majlis Sukan Negeri (MSN) Selangor. Pada 13 Ogos 2008, Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) telah meluluskan penstrukturan semula MSN Selangor di mana MSNSH akan menjalankan aktiviti dalam bidang perniagaan. Hasil penstrukturan semula itu juga menjadikan MSNSH syarikat milik penuh Menteri Besar Selangor (Pemerbadanan) [MBI] pada 1 Julai 2009 dengan memiliki modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM1 juta. Pada 21 Oktober 2009, MMKN telah meluluskan pindah milik beberapa aset MSN Selangor kepada MBI. Sejak diambil alih oleh MBI, aktiviti utama MSNSH tertumpu kepada pengurusan dan pengendalian aset MBI yang telah dipindah milik dari MSN Selangor. MSNSH juga telah diberikan tanggungjawab untuk menguruskan Kompleks Belia Dan Kebudayaan Negeri Selangor (KBKNS) di Seksyen 7, Shah Alam setelah diluluskan oleh MMKN pada 7 Disember 2011. MSNSH beroperasi di Tingkat 4, KBKNS mulai bulan Mac 2012. Sebagai pulangan untuk mengendalikan aset MBI, MSNSH telah memperoleh yuran pengurusan dan hasil sewaan. Manakala bagi menguruskan aset Kerajaan Negeri (KBKNS), MSNSH hanya menerima hasil sewaan.

2.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Julai hingga November 2013 mendapati prestasi kewangan MSNSH adalah kurang memuaskan. MSNSH memperoleh keuntungan sebelum cukai bagi tahun 2012 berjumlah RM48,828 tetapi masih mengalami kerugian

terkumpul sejumlah RM0.43 juta. Mengikut penyata kewangan beraudit MSNSH bagi tahun berakhir 2012, syarikat ini mencatatkan liabiliti semasa melebihi aset semasa dengan sejumlah RM2.35 juta dan Juruaudit bertauliah telah menyuarakan kewujudan ketidakpastian yang ketara terhadap keupayaan syarikat ini untuk beroperasi secara berterusan (*continue as a going concern*). Selain itu, pengurusan aktiviti kurang memuaskan manakala tadbir urus korporat MSNSH adalah memuaskan dan boleh dipertingkatkan. Terdapat beberapa kelemahan yang perlu diambil tindakan penambahbaikan dan pembetulan dengan segera. Kelemahan yang ditemui diringkaskan seperti berikut:

- Prestasi keuntungan aktiviti utama tidak mencapai sasaran.
- Perjanjian perkhidmatan pengurusan aset dan perjanjian penyewaan belum disediakan/ditandatangani.
- Yuran pengurusan hotel dan sewa premis yang tertunggak.
- Penyenggaraan aset kurang memuaskan kerana pemantauan yang kurang berkesan daripada MSNSH dan pemilik aset iaitu MBI dan Kerajaan Negeri.
- MSNSH telah membayar bonus pada kadar 4 bulan gaji pada tahun 2012 sedangkan prestasi keuntungan sebelum cukai tidak memberangsangkan. Selain itu, tiada bukti kelulusan daripada Lembaga Pengarah MBI dan MMKN diperoleh sebelum bayaran bonus dibuat.

2.3. Bagi mempertingkatkan prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan kewangan serta tadbir urus korporat, pihak Audit mengesyorkan MSNS Holdings Sdn. Bhd. (MSNSH) mengambil langkah seperti berikut:

2.3.1. Membuat perancangan yang lebih strategik agar semua aset yang diurus dan dimiliki dapat menjana hasil bagi meningkatkan pendapatan/keuntungan dan seterusnya prestasi kewangan syarikat. Ini termasuk bekerjasama dengan pemilik aset (MBI dan Kerajaan Negeri) secara berterusan bagi memantau dan memastikan aset sentiasa dalam keadaan baik dan boleh digunakan bagi menjana pendapatan.

2.3.2. Menyediakan semua perjanjian dengan lengkap khususnya menetapkan fungsi dan tanggungjawab pengurusan aset syarikat dengan jelas. Perjanjian juga perlu ditandatangani dengan segera bagi menjaga kepentingan pihak terlibat.

2.3.3. Meningkatkan usaha mengutip tunggakan yuran pengurusan dan sewa premis bagi menambah baik aliran tunai syarikat agar aktiviti dapat dilaksanakan dengan lebih cekap.

2.3.4. Mempertingkatkan tadbir urus korporatnya dengan menerima pakai amalan terbaik peraturan/pekeliling yang sedang berkuat kuasa berkaitan dengan tadbir urus korporat dan Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2012).

3. PERBADANAN KEMAJUAN PERTANIAN SELANGOR

- Polens (M) Sdn. Bhd.

3.1. Polens (M) Sdn. Bhd. (PSB) telah ditubuhkan pada tahun 1993 di bawah Akta Syarikat 1965 dengan modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM10 juta dan RM5 juta. PSB merupakan syarikat subsidiari milik penuh Perbadanan Kemajuan Pertanian Selangor (PKPS). Pada tahun 2010 hingga sekarang, PSB mula memberi tumpuan kepada perkhidmatan pengilangan dan pembungkusan produk luar bagi produk berasaskan makanan kesihatan dan herba serta pengedaran produk jenama sendiri untuk dipasarkan kepada industri kecil dan sederhana serta syarikat jualan langsung.

3.2. Pengauditan yang dijalankan pada bulan Julai hingga September 2013 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan PSB bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah kurang memuaskan. Pada tahun 2011, PSB memperoleh keuntungan sebelum cukai berjumlah RM0.23 juta dan menurun kepada RM0.03 juta pada tahun 2012. Pada akhir tahun 2012, PSB mencatatkan kerugian terkumpul berjumlah RM7.84 juta. Selain itu, prestasi pencapaian dan pelaksanaan objektif utama syarikat masih boleh dipertingkatkan kerana sasaran yang ditetapkan dalam Rancangan Perniagaan 5 Tahun (2011 Hingga 2015) tidak tercapai sepenuhnya, penyelidikan dan pembangunan produk yang dijalankan kurang memuaskan serta aktiviti pemasaran dan promosi produk tidak menyeluruh. Sungguhpun tadbir urus korporat didapati baik, namun Rancangan Perniagaan 5 Tahun (2011 Hingga 2015) belum diluluskan oleh Lembaga Pengarah PKPS.

3.3. Pihak Audit mengesyorkan supaya Polens (M) Sdn. Bhd. (PSB) mengambil tindakan terhadap beberapa kelemahan yang telah dikenal pasti dengan memberi perhatian terhadap perkara seperti berikut:

3.3.1. Memastikan Rancangan Perniagaan yang disediakan adalah realistik, tidak berubah-ubah dan jelas supaya matlamat penubuhan PSB dapat direalisasikan sepenuhnya di samping dapat menjana pertumbuhan pendapatan/ekonomi syarikat yang lebih berdaya maju. Ini akan berupaya menambah baik prestasi kewangan PSB supaya dapat memberi pulangan yang berterusan kepada PKPS dan Kerajaan Negeri.

3.3.2. Menambah baik prestasi pelaksanaan aktiviti PSB dengan merancang Program R&D yang lebih sistematik serta strategi pemasaran yang menyeluruh dan jelas.

3.3.3. Mempertingkatkan tadbir urus korporatnya dengan menerima pakai amalan terbaik peraturan/pekeliling yang sedang berkuat kuasa berkaitan dengan tadbir urus korporat dan Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2012).



AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI

1. PENGURUSAN RUMAH KEDIAMAN RASMI AHLI MAJLIS MESYUARAT KERAJAAN NEGERI

1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Pada tahun 2000, Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) telah meluluskan cadangan pembinaan rumah rasmi untuk semua ahli MMKN di satu kawasan di Shah Alam bagi memudahkan orang ramai/pegawai kerajaan berurusan dengan mereka dan juga memudahkan ahli MMKN mengadakan perbincangan. Sehubungan itu, pada bulan Januari 2005 Rumah Kediaman Rasmi Ahli MMKN (Rumah Kediaman) telah dibina di atas tanah milik Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor (PKNS) seluas 6.51 ekar di Seksyen 7, Shah Alam. Pada bulan Mac 2005, MMKN juga memutuskan satu unit Rumah Kediaman diperuntukkan untuk diduduki oleh Speaker Dewan Negeri. Pada bulan Mac 2009 pula, MMKN telah mengubah status Rumah Kediaman daripada kediaman rasmi ahli MMKN kepada Rumah Kerajaan berkuat kuasa mulai 26 Mac 2008.

1.1.2. Rumah Kediaman dibina oleh syarikat subsidiari PKNS dengan mengambil masa selama 21 bulan iaitu mulai 29 April 2003 hingga 17 Januari 2005. Kos projek berjumlah RM27.91 juta meliputi harga tanah RM4.29 juta, bangunan serta perabot dan kelengkapan RM22.31 juta dan kos perunding RM1.31 juta. Projek ini dibiayai sepenuhnya oleh PKNS dan Rumah Kediaman diberikan sebagai sumbangan oleh PKNS kepada Kerajaan Negeri. Sijil Kelayakan Menduduki Bangunan telah dikeluarkan oleh Majlis Bandaraya Shah Alam pada 28 April 2005. Majlis penyerahan kunci diadakan pada 30 April 2005 dan Rumah Kediaman diduduki oleh ahli MMKN dan Speaker Dewan Negeri secara rasmi pada bulan Jun 2005. Komponen Rumah Kediaman adalah seperti di **Jadual 1.1** serta **Gambar 1.1** dan **Gambar 1.2** adalah berkaitan.

Jadual 1.1
Komponen Rumah Kediaman

Jenis Rumah	Keluasan (Kaki Persegi)	Unit
Banglo Jenis A (2 tingkat)	4,800	3
Banglo Jenis B (3 tingkat)	5,000	6
Banglo Jenis C (2 tingkat)	4,600	1
Kemudahan Lain		
Rumah kelab (1 tingkat)	-	1
Kolam renang	-	1
Pencawang elektrik	-	1
Tempat pengumpulan sampah	-	1
Rumah pam	-	1
Rumah pengawal	-	1

Sumber: Bahagian Khidmat Pengurusan, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri

Gambar 1.1
Pintu Masuk Ke Rumah Kediaman



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Seksyen 7, Shah Alam
Tarikh: 22 Oktober 2013

Gambar 1.2
Sebuah Rumah Kediaman



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Seksyen 7, Shah Alam
Tarikh: 18 Julai 2013

1.1.3. Rumah Kediaman diuruskan oleh Bahagian Khidmat Pengurusan (BKP), Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri yang diketuai oleh Setiausaha Bahagian Khidmat Pengurusan Gred M52. Beliau dibantu oleh 2 Penolong Setiausaha Gred N41 dan 32 pegawai sokongan di bawah Unit Pentadbiran. Unit Pengurusan Bangunan (UPB), Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri pula merupakan salah satu unit di bawah BKP yang bertanggungjawab menyenggara Rumah Kediaman. UPB diketuai oleh seorang Jurutera Gred J44/J41 dan dibantu oleh 31 pegawai sokongan.

1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada matlamat pembinaan Rumah Kediaman yang ditetapkan telah tercapai dan pengurusannya telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan.

1.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan yang dijalankan adalah meliputi aspek prestasi pencapaian matlamat pembinaan Rumah Kediaman dan pelaksanaan pengurusannya. Pengauditan ini ditumpukan kepada pengurusan Rumah Kediaman bagi bulan Jun 2005 hingga Ogos 2013 (99 bulan). Bagi mengukur prestasi pencapaian matlamat pembinaan Rumah Kediaman, analisis dijalankan terhadap tempoh menduduki Rumah Kediaman. Untuk menilai pelaksanaan pengurusan pula, pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen di Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri dan PKNS. Lawatan ke tapak telah dijalankan untuk mendapat gambaran fizikal Rumah Kediaman serta meninjau kerja penyenggaraan yang dilakukan. Selain itu, perbincangan dan temu bual juga diadakan dengan pegawai bertanggungjawab dan kontraktor yang dilantik melaksanakan kerja penyenggaraan Rumah Kediaman.

1.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Julai hingga Oktober 2013 mendapati secara amnya, Kerajaan Negeri tidak mendapat nilai terhadap perbelanjaan (*value for money*) kerana Rumah Kediaman yang disediakan tidak dimanfaatkan sepenuhnya. Secara keseluruhannya, Rumah Kediaman telah diduduki secara optimum bagi bulan Jun 2005 hingga Mac 2008 iaitu tempoh menduduki 10 unit Rumah Kediaman adalah selama 32 bulan (93.8%) daripada 34 bulan. Bagaimanapun setelah Rumah Kediaman ditukar status kepada Rumah Kerajaan mulai 26 Mac 2008, Rumah Kerajaan tersebut secara puratanya diduduki hanya selama 4 bulan (6.8%) daripada 65 bulan bagi bulan April 2008 hingga Ogos 2013. Sungguhpun Kerajaan Negeri telah mengambil langkah untuk menyewakan Rumah Kerajaan namun usaha tersebut tidak mendatangkan hasil yang memberangsangkan. Pada masa yang sama, Kerajaan Negeri telah berusaha mengurangkan kos penyenggaraan dengan mengecilkan skop kerja namun masih menanggung sebahagian perbelanjaan kerja penyenggaraan dan kos utiliti berjumlah RM5.89 juta. Selain itu, pelaksanaan pengurusan Rumah Kerajaan juga didapati kurang memuaskan kerana didapati kelemahan seperti di bawah.

- Kerja pembaikan belum dilaksanakan serta kerja penyenggaraan Rumah Kerajaan dan persekitarannya yang dilaksanakan kurang memuaskan.
- Pengurusan aset alih kurang teratur.

1.4.1. Prestasi Penggunaan Rumah Kediaman

1.4.1.1. Penggunaan Rumah Kediaman Tidak Optimum

- a. Berdasarkan keputusan mesyuarat MMKN pada 26 April 2000, 18 Julai 2001 dan 30 Mac 2005, Rumah Kediaman dibina adalah bertujuan untuk menyediakan kediaman rasmi bagi ahli MMKN dan Speaker Dewan Negeri supaya berada di satu

kawasan di Shah Alam untuk memudahkan orang ramai/pegawai Kerajaan berurusan dengan mereka dan juga memudahkan ahli MMKN dan Speaker Dewan Negeri mengadakan perbincangan. Pada bulan Mac 2009 pula, MMKN telah mengubah status Rumah Kediaman daripada kediaman rasmi ahli MMKN kepada Rumah Kerajaan berkuat kuasa mulai 26 Mac 2008.

- b. Analisis Audit terhadap penggunaan Rumah Kediaman mendapati 2 senario berikut:
- i. Bagi bulan Jun 2005 hingga Mac 2008 (34 bulan), sebanyak 8 daripada 10 unit Rumah Kediaman telah diduduki sepenuhnya kecuali 2 unit iaitu unit A1 dan B6. Unit A1 telah diduduki oleh Pegawai Kewangan Negeri sehingga beliau bersara pada bulan September 2006 manakala unit B6 tidak diduduki selama 3 bulan iaitu bulan April hingga Jun 2007 kerana ahli MMKN berkenaan telah meninggal dunia. Ini menunjukkan ahli MMKN dan Speaker Dewan Negeri telah tinggal di satu kawasan di Shah Alam di mana secara puratanya tempoh menduduki 10 unit Rumah Kediaman adalah selama 32 bulan (93.8%) daripada 34 bulan. Peratusan tempoh menduduki Rumah Kediaman yang tinggi menunjukkan ia telah digunakan secara optimum bagi tempoh tersebut. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 1.2**.

Jadual 1.2

Tempoh Menduduki Rumah Kediaman Bagi Bulan Jun 2005 Hingga Mac 2008

Jenis Rumah Kediaman	Tempoh Sepatut Diduduki		Tempoh Sebenar Diduduki		
	Bulan/Tahun	Bil. Bulan	Bulan/Tahun	Bil. Bulan	(%)
Unit A1	6/2005 – 3/2008	34	6/2005 – 9/2006	16	47.1
Unit A2		34	6/2005 – 3/2008	34	100.0
Unit A3		34	6/2005 – 3/2008	34	100.0
Unit B1		34	6/2005 – 3/2008	34	100.0
Unit B2		34	6/2005 – 3/2008	34	100.0
Unit B3		34	6/2005 – 3/2008	34	100.0
Unit B4		34	6/2005 – 3/2008	34	100.0
Unit B5		34	6/2005 – 3/2008	34	100.0
Unit B6		34	6/2005 – 3/2007 & 7/2007 – 3/2008	31	91.2
Unit C		34	6/2005 – 3/2008	34	100.0
Jumlah		340		319	93.8

Sumber: Bahagian Khidmat Pengurusan, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri

- ii. Bagi tempoh selepas Rumah Kediaman ditukar status kepada Rumah Kerajaan iaitu mulai bulan April 2008 hingga Ogos 2013 (65 bulan), sebanyak 9 daripada 10 unit Rumah Kerajaan tidak diduduki. Hanya unit A3 telah diduduki oleh Penasihat Undang-undang Negeri sehingga bulan November 2011. Secara puratanya, tempoh 10 unit Rumah Kerajaan diduduki adalah selama 4 bulan (6.8%) daripada 65 bulan dan selebihnya tidak diduduki seperti di **Jadual 1.3**. Peratusan tempoh 10 unit Rumah Kerajaan tidak diduduki adalah tinggi dan ini menunjukkan ia tidak digunakan secara optimum.

Jadual 1.3**Tempoh Tidak Menduduki Rumah Kerajaan Bagi Bulan April 2008 Hingga Ogos 2013**

Jenis Rumah Kerajaan	Tempoh Sepatut Diduduki		Tempoh Sebenar Tidak Diduduki			
	Bulan/Tahun	Bil. Bulan	Bulan/Tahun	Bil. Bulan	(%)	
Unit A1	4/2008 – 8/2013	65	4/2008 – 8/2013	65	100.0	
Unit A2		65	4/2008 – 8/2013	65	100.0	
Unit A3		65	12/2011 – 8/2013	21	32.3	
Unit B1		65	4/2008 – 8/2013	65	100.0	
Unit B2		65	4/2008 – 8/2013	65	100.0	
Unit B3		65	4/2008 – 8/2013	65	100.0	
Unit B4		65	4/2008 – 8/2013	65	100.0	
Unit B5		65	4/2008 – 8/2013	65	100.0	
Unit B6		65	4/2008 – 8/2013	65	100.0	
Unit C		65	4/2008 – 8/2013	65	100.0	
Jumlah			650		606	93.2

Sumber: Bahagian Khidmat Pengurusan, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri

- c. Berikutan daripada Rumah Kerajaan tidak diduduki, pihak Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri telah berusaha untuk menyewakannya kepada orang awam mulai bulan Mei 2008. Sepanjang tempoh bulan Jun 2008 hingga September 2011, Kerajaan Negeri telah menetapkan kadar sewa bagi Rumah Kerajaan dan dewan seperti di **Jadual 1.4**. Bagi majlis rasmi Kerajaan serta program yang dilaksanakan oleh mana-mana Jawatankuasa Tetap, sewa tidak akan dikenakan. Selain itu, semakan Audit juga mendapati, walaupun Rumah Kediaman telah ditukar status kepada Rumah Kerajaan mulai hujung bulan Mac 2008 Kerajaan Negeri tidak menetapkan secara terperinci berhubung kategori pegawai yang layak mendudukinya.

Jadual 1.4**Kadar Sewa Rumah Kerajaan Yang Diguna Pakai Antara Bulan Jun 2008 Hingga September 2011**

Tarikh Berkuat Kuasa	Kadar Sewa Satu Unit Rumah Kerajaan	Kadar Sewa Dewan	Catatan	Kelulusan MMKN
Jun 2008	RM14,400 hingga RM15,000 satu bulan		Cadangan kadar sewa oleh Jabatan Penilaian Dan Perkhidmatan Harta Negeri Selangor.	-
Februari 2009	RM5,000 hingga RM6,000 satu bulan		-	Mesyuarat MMKN Ke 5/2009
Januari 2010	RM170 satu hari	RM500 satu hari	Kelulusan pihak Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri.	-
September 2011	RM250 satu hari	RM500 satu hari	-	Mesyuarat MMKN Ke 29/2011

Sumber: Bahagian Khidmat Pengurusan, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri

- d. Pihak Audit mendapati antara tempoh bulan Jun 2008 hingga Januari 2010, Rumah Kerajaan dan dewan tidak disewakan kerana tiada permintaan. Bagaimanapun antara bulan Februari 2010 hingga Jun 2013, Rumah Kerajaan dan dewan telah disewakan dan bayaran sewa yang diterima berjumlah RM0.17 juta. Rumah Kerajaan

dan dewan juga telah digunakan untuk majlis rasmi Kerajaan dan program yang dilaksanakan oleh Jawatankuasa Tetap tetapi sewa dikecualikan. Anggaran sewa yang terlibat adalah berjumlah RM0.15 juta.

- e. Pada masa yang sama, Kerajaan Negeri juga telah mengambil tindakan bagi mengurangkan perbelanjaan kerja penyenggaraan dengan mengecilkan skop penyenggaraan pada tahun 2009. Semakan Audit selanjutnya mendapati sepanjang tempoh tidak menduduki Rumah Kerajaan antara bulan April 2008 hingga Ogos 2013, Kerajaan Negeri telah membayar sejumlah RM6.24 juta untuk perbelanjaan kerja penyenggaraan dan kos utiliti bagi Rumah Kerajaan seperti di **Jadual 1.5**.

Jadual 1.5
Perbelanjaan Kerja Penyenggaraan Dan Kos Utiliti Bagi Bulan April 2008 Hingga Ogos 2013

Tahun	Kerja Penyenggaraan (RM)		Kos Utiliti (RM)			Jumlah Kos (RM)
	Kontrak	Inden Kerja	Bekalan Air, Elektrik & Pembetulan	Pemasangan & Bil Telefon	Pemasangan & Bil Streamyx & Wireless Broadband	
April-Disember 2008	1,451,932	-	80,602	7,180	-	1,539,714
2009	1,640,000	-	79,154	5,262	850	1,725,266
2010	1,044,000	-	92,002	4,968	1,769	1,142,739
2011	993,900	-	88,282	5,012	1,776	1,088,970
2012	335,255	111,227	102,712	2,334	1,776	553,304
Sehingga Ogos 2013	91,820	54,138	38,759	1,574	1,502	187,793
Jumlah	5,556,907	165,365	481,511	26,330	7,673	6,237,786

Sumber: Unit Pengurusan Bangunan, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri

- f. Walaupun Rumah Kerajaan telah disewakan pada tahun 2010 hingga bulan Jun 2013, jumlah sewaan berjumlah RM0.32 juta (5.1%) adalah jauh lebih rendah berbanding dengan perbelanjaan kerja penyenggaraan dan kos utiliti berjumlah RM6.24 juta. Bagi tempoh berkenaan, Kerajaan Negeri telah menanggung sebahagian perbelanjaan kerja penyenggaraan dan kos utiliti berjumlah RM5.89 juta seperti di **Jadual 1.6**.

Jadual 1.6
Perbandingan Perbelanjaan Kerja Penyenggaraan Dan Kos Utiliti Dengan Pulangan Pemotongan Imbuhan Tetap Perumahan (ITP) Dan Sewaan Bagi Bulan April 2008 Hingga Ogos 2013

Tahun	Perbelanjaan Kerja Penyenggaraan & Kos Utiliti (RM)	Pulangan (RM)		Lebih Perbelanjaan Berbanding Pulangan (RM)
		Pemotongan ITP	Sewaan Diterima	
April - Disember 2008	1,539,714	5,850	-	1,533,864
2009	1,725,266	9,600	-	1,715,666
2010	1,142,739	9,600	51,620	1,081,519
2011	1,088,970	8,800	85,460	994,710
2012	553,304	-	136,750	416,554
Sehingga Ogos 2013	187,793	-	45,000	142,793
Jumlah	6,237,786	33,850	318,830	5,885,106

Sumber: Unit Pengurusan Bangunan, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri

- g. Pada 12 Jun 2013, MMKN memutuskan untuk menyerahkan kunci Rumah Kerajaan kepada ahli MMKN bagi membolehkan ahli MMKN mendudukinya. **Semasa exit conference pada 7 Januari 2014, pihak BKP memaklumkan seorang ahli MMKN telah berpindah masuk ke Rumah Kerajaan pada bulan Oktober 2013. Manakala 5 ahli MMKN lain akan berpindah masuk selepas kerja pembaikan dan penyenggaraan dilaksanakan yang dijangka siap pada akhir bulan Januari 2014.**
- h. Selain itu, semakan Audit juga mendapati sehingga 30 Ogos 2013, tanah tapak Rumah Kerajaan masih di bawah hak milik PKNS walaupun bangunan Rumah Kerajaan telah diserahkan oleh PKNS kepada Kerajaan Negeri pada 30 April 2005. PKNS masih menanggung cukai tanah bagi tapak Rumah Kerajaan berjumlah RM8,027 setahun.

Pada pendapat Audit, Kerajaan Negeri tidak memperoleh nilai terhadap perbelanjaan (*value for money*) kerana Rumah Kediaman yang disediakan tidak dimanfaatkan sepenuhnya malahan Kerajaan Negeri perlu menanggung perbelanjaan penyenggaraan yang tinggi.

1.4.2. Pelaksanaan Pengurusan Rumah Kerajaan

1.4.2.1. Kerja Pembaikan Dan Penyenggaraan Kurang Memuaskan

- a. Unit Pengurusan Bangunan (UPB) bertanggungjawab terhadap semua kerja penyenggaraan di Rumah Kerajaan. Bagi kerja pembaikan di Rumah Kerajaan, UPB melaksanakan kerja ini secara jabatan atau melalui inden kerja/sebut harga. Bagi perkhidmatan pencucian dan pembersihan dalaman, penyenggaraan taman serta pengurusan majlis di Rumah Kerajaan, Kerajaan Negeri telah melantik sebuah syarikat swasta (Syarikat) untuk melaksanakan kerja tersebut. Satu perjanjian telah ditandatangani antara Kerajaan Negeri dengan Syarikat pada 24 Oktober 2012. Kontrak kerja penyenggaraan yang bernilai RM0.29 juta adalah bagi tempoh 2 tahun mulai 1 April 2012 hingga 31 Mac 2014. Oleh itu, Syarikat hendaklah melaksanakan kerja penyenggaraan mengikut spesifikasi kerja dan kekerapan yang ditetapkan dalam dokumen kontrak. Selain itu, Pegawai Penguasa iaitu Jurutera UPB yang dilantik hendaklah memastikan perkhidmatan penyenggaraan yang dilaksanakan oleh Syarikat adalah berkualiti supaya Kerajaan Negeri mendapat nilai terhadap perbelanjaan yang dibuat.
- b. Semakan Audit mendapati secara keseluruhannya, kerja pembaikan dan penyenggaraan yang dilaksanakan masing-masing oleh UPB dan Syarikat adalah kurang memuaskan. Antara kelemahan kerja pembaikan dan penyenggaraan yang diperhatikan adalah seperti berikut:
 - i. Lawatan Audit pada 21 dan 22 Oktober 2013 mendapati UPB tidak membaiki kerosakan di beberapa lokasi dalam Rumah Kerajaan seperti lantai simen pecah,

lantai jenis *parquet* renggang dan tertanggal, saluran air hujan berkarat dan patah, kerosakan perabot di dalam rumah dan sistem aliran air kolam yang tidak berfungsi. Contoh kerosakan yang memerlukan tindakan segera daripada pihak UPB adalah seperti di **Gambar 1.3** hingga **Gambar 1.10**.

Gambar 1.3

Lantai Simen Pecah



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tepi Kolam Renang
Tarikh: 21 Oktober 2013

Gambar 1.4



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tepi Kolam Renang
Tarikh: 21 Oktober 2013

Gambar 1.5
Kerosakan Pada Lantai Jenis *Parquet*



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Dewan
Tarikh: 21 Oktober 2013

Gambar 1.6
Kesan Kebocoran Pada Siling



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Rumah Kerajaan Unit B3
Tarikh: 21 Oktober 2013

Gambar 1.7

Papan Lantai/Dinding Rosak



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Rumah Kerajaan Unit B3
Tarikh: 21 Oktober 2013

Gambar 1.8



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Rumah Kerajaan Unit A3
Tarikh: 22 Oktober 2013

Gambar 1.9
Siling Pecah



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Rumah Kerajaan Unit B3
Tarikh: 22 Oktober 2013

Gambar 1.10
Mendapan Kotoran Dalam Kolum Renang



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Kolum Renang
Tarikh: 22 Oktober 2013

ii. Bagi kerja penyenggaraan pula, pihak Audit mendapati Syarikat tidak melaksanakan kerja sepertimana yang ditetapkan. Antara kelemahan yang diperhatikan adalah seperti berikut:

- Kerja penyenggaraan taman dan kerja yang dijadualkan untuk dilaksanakan setiap hari seperti memvakum semua kawasan berpermaidani, kerja mingguan seperti membersihkan papan tanda dengan menggunakan kain basah, kerja bulanan seperti menyental kotoran secara manual dan menyembur dinding dan tembok menggunakan pancutan air tekanan tinggi di luar rumah serta kerja dengan kekerapan 3 bulan atau 6 bulan seperti *dry cleaning* bagi langsir dan membersihkan siling tidak dapat disahkan sama ada kerja tersebut telah dilaksanakan atau sebaliknya. Ini adalah kerana kerja yang dinyatakan dalam Jadual Kekerapan Secara Terperinci Bagi Setiap Kerja tidak dinyatakan dalam Jadual Kerja Perkhidmatan yang dikemukakan semasa tuntutan bayaran sebagai bukti kerja telah dilaksanakan.

- Tong sanitari, *water closet cube* dan penyegar udara automatik berasaskan minyak yang sepatutnya dibekalkan secara bulanan tidak dibekalkan.
- Lawatan Audit pada 21 dan 22 Oktober 2013 juga mendapati keadaan perabot di dalam rumah dan tingkap berdebu, kabinet dapur kotor, lantai berdebu dan kotor, sawang tidak disapu dan dinding tepi Rumah Kerajaan kotor. Selepas teguran Audit dan melalui **maklum balas BKP bertarikh 24 Disember 2013**, pihak **Syarikat telah melaksanakan kerja penyenggaraan mengikut spesifikasi yang ditetapkan**. Contoh kerja penyenggaraan adalah seperti di **Gambar 1.11** hingga **Gambar 1.18**.

Gambar 1.11
Perabot Di Dalam Rumah Berdebu



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Rumah Kerajaan Unit B3
Tarikh: 21 Oktober 2013

Gambar 1.12
Perabot Dalam Rumah Telah Dibersihkan



Sumber: BKP
Lokasi: Rumah Kerajaan Unit B3
Tarikh: 5 Disember 2013

Gambar 1.13
Kabinet Dapur Tidak Dibersihkan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Rumah Kerajaan Unit B3
Tarikh: 21 Oktober 2013

Gambar 1.14
Kabinet Dapur Telah Dibersihkan



Sumber: BKP
Lokasi: Rumah Kerajaan Unit B3
Tarikh: 5 Disember 2013

Gambar 1.15
Lantai Rumah Tidak Dibersihkan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Rumah Kerajaan Unit B3
Tarikh: 22 Oktober 2013

Gambar 1.16
Lantai Rumah Telah Dibersihkan



Sumber: BKP
Lokasi: Rumah Kerajaan Unit B3
Tarikh: 8 Januari 2014

Gambar 1.17
Dinding Tepi Rumah Kerajaan Kotor



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Dinding Luar Rumah Kerajaan Unit A3
Tarikh: 22 Oktober 2013

Gambar 1.18
Dinding Tepi Rumah Kerajaan Telah Dicuci



Sumber: BKP
Lokasi: Dinding Luar Rumah Kerajaan Unit A3
Tarikh: 5 Disember 2013

- iii. Pihak UPB memaklumkan pemantauan oleh Jurutera UPB selaku Pegawai Penguasa (Gred J44/J41) terhadap kerja yang dilaksanakan oleh Syarikat dibuat secara mengejut bagi memastikan kerja telah dilaksanakan sepertimana dipersetujui. Bagaimanapun, pihak Audit tidak dapat mengesahkan sama ada pemantauan telah dibuat kerana rekod tidak diselenggarakan sebagai bukti pemantauan telah dilaksanakan.
- iv. Selepas teguran Audit, **pihak BKP melalui maklum balas bertarikh 24 Disember 2013, memaklumkan bayaran kepada Syarikat untuk tuntutan bulan Oktober dan November 2013 masing-masing telah dipotong sejumlah RM700 kerana gagal melaksanakan kerja penyenggaraan Rumah Kerajaan dengan sempurna. Bagi memantau kerja penyenggaraan yang dilaksanakan oleh Syarikat, pihak BKP telah menyediakan senarai semak mulai bulan Disember 2013 bagi tujuan pemeriksaan mengejut yang dijalankan 2 kali sebulan. Ini adalah untuk memastikan kerja dilaksanakan mengikut spesifikasi seperti yang ditetapkan dalam kontrak sebelum bayaran dibuat.**

Selain itu, kontraktor lain telah dilantik pada bulan Disember 2013 bagi menjalankan kerja pembaikan dan penyenggaraan merangkumi kerja sivil (awam), mekanikal (penghawa dingin) dan elektrik (lampu). Manakala sebut harga bagi kerja pembaikan terhadap kerosakan lantai simen dan jenis *parquet* dijangka akan dilaksanakan pada awal bulan Februari 2014.

1.4.2.2. Pengurusan Aset Alih Rumah Kerajaan Kurang Teratur

Pengurusan aset Kerajaan hendaklah dilaksanakan secara teratur dan cekap sepertimana yang digariskan dalam peraturan dan pekeliling berkaitan aset yang berkuat kuasa. Bagi pengurusan aset di Rumah Kerajaan, Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 2 Tahun 1991 (Penggunaan Borang-Borang Baru Bagi Pengurusan Harta Modal, Inventori Dan Bekalan Pejabat) berkuat kuasa mulai 1 Mei 1991, Surat Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 2 Tahun 1997 (Garis Panduan Pelupusan Aset Dan Barang Kerajaan) berkuat kuasa mulai 4 Mac 1997 dan Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 5 Tahun 2007 (Tatacara Pengurusan Aset Alih Kerajaan) berkuat kuasa mulai 2 Mac 2007 hendaklah diguna pakai. Secara keseluruhannya, pihak Audit mendapati pengurusan aset alih Rumah Kerajaan adalah kurang memuaskan berdasarkan penemuan yang dijelaskan seperti berikut:

- a. Laporan Tahunan Harta Modal Dan Inventori (KEW.PA-8) tidak diselenggarakan oleh pihak BKP menyebabkan pihak Audit tidak dapat mengesahkan bilangan dan nilai aset bagi Rumah Kerajaan dan dewan. Tambahan pula, Senarai Inventori Peralatan Rumah yang dikemukakan semasa penyerahan kunci Rumah Kerajaan pada 30 April 2005 juga didapati tidak lengkap kerana tidak menyatakan bilangan dan harga seunit bagi pendingin hawa serta panjang dan lebar langsir menyebabkan harga perolehan secara keseluruhan tidak dapat diperoleh.
- b. Berdasarkan Senarai Inventori Peralatan Rumah, pihak Audit telah memilih 182 (3.4%) daripada 5,298 aset/inventori (tidak termasuk pendingin hawa) di 7 unit Rumah Kerajaan bagi mengesahkan kewujudan aset/inventori di lokasi. Hasil pemeriksaan tersebut mendapati sebanyak 42 (23.1%) daripada 182 aset/inventori dengan anggaran nilai kos RM43,980 tidak dapat dikesan di lokasi. Semakan Audit juga mendapati sebanyak 182 aset/inventori tersebut tidak disediakan Senarai Aset Alih Kerajaan (KEW.PA-7). Maklumat lanjut bagi aset/inventori yang tidak dapat dikesan adalah seperti di **Jadual 1.7**.

Jadual 1.7
Aset/Inventori Yang Tidak Dapat Dikesan

Jenis Rumah Kerajaan	Bil. Aset/ Inventori Disemak	Aset/Inventori Tidak Dapat Dikesan		Aset/Inventori
		Bil.	(RM *)	
Unit A2	26	7	6,540	Televisyen, pemain DVD, peti sejuk, mesin basuh, periuk nasi & 2 unit lukisan dinding.
Unit A3	26	0	0	-
Unit B1	26	1	1,950	Peti sejuk.
Unit B2	26	10	7,780	Televisyen, pemain DVD, almari, meja tepi katil, meja dan kerusi baca, lampu meja, 2 unit <i>rug</i> & set cadar.
Unit B3	26	14	18,450	3-seater sofa, 4 unit 1-seater sofa, 3 unit <i>dining chair without armrest</i> , 5 unit <i>dining chair & dining table</i> .
Unit B4	26	5	4,410	Televisyen, pemain DVD, peti sejuk, periuk nasi & lampu meja.
Unit B5	26	5	4,850	2-seater sofa, 2 unit 1-seater sofa, meja kopi & <i>kitchen hoob</i> .
Unit A1	Pemeriksaan tidak dapat dijalankan kerana Rumah Kerajaan tersebut sedang diduduki oleh ahli MMKN.			
Unit B6				
Unit C				
Jumlah	182	42	43,980	

Sumber: Jabatan Audit Negara

Nota: *- Anggaran nilai kos berdasarkan dokumen sokongan kepada baucar bayaran bertarikh 24 Mei 2005 dan surat PKNS bertarikh 26 Julai 2010 mengenai maklumat kos pembangunan Rumah Kerajaan

- c. Antara faktor yang menyebabkan aset/inventori tidak dapat dikesan adalah kerana:
- i. Pihak BKP tidak mendaftarkan semua aset di Rumah Kerajaan dengan lengkap menyebabkan bilangan dan nilai aset yang ditempatkan di setiap unit Rumah Kerajaan dan rumah kelab tidak dapat dikenal pasti.
 - ii. Pihak BKP tidak menjalankan pemeriksaan aset secara menyeluruh merangkumi semua unit Rumah Kerajaan dan rumah kelab sekurang-kurangnya satu kali setahun menyebabkan aset tidak dapat dikesan dan rekod tidak dikemas kini.
 - iii. Ahli MMKN yang telah berpindah keluar daripada Rumah Kerajaan pada bulan Mac 2008 didapati tidak mengisi borang keluar Rumah Kerajaan. Ini telah menyebabkan kesukaran pihak BKP untuk mengesahkan kewujudan dan keadaan kelengkapan rumah yang ditinggalkan.
- d. Semakan Audit selanjutnya terhadap dokumen sokongan kepada baucar bayaran bertarikh 24 Mei 2005 mendapati sebanyak 130 unit pendingin hawa telah dipasang di 10 unit rumah banglo. Bagaimanapun, Senarai Aset Yang Memerlukan Penyelenggaraan (KEW.PA-13) tidak diselenggarakan bagi semua pendingin hawa tersebut. Pihak Audit dimaklumkan oleh pihak UPB bahawa semua pendingin hawa tersebut hanya disenggarakan sekiranya menerima aduan lisan daripada penghuni. Sehingga pengauditan pada bulan Ogos 2013, sebanyak 2 inden kerja mengenai

penyenggaraan terhadap pendingin hawa telah dilaksanakan pada tahun 2012 dan satu inden kerja pada tahun 2013.

- e. Selepas teguran Audit dan **berdasarkan maklum balas BKP bertarikh 24 Disember 2013, BKP memaklumkan tindakan mendaftarkan aset/inventori yang berada di Rumah Kerajaan sedang dilaksanakan. Selain itu, aset/inventori yang tidak dapat dikesan akan diambil tindakan hapus kira apabila dikenal pasti. Pihak BKP juga menerangkan penyenggaraan pendingin hawa hanya dilakukan berdasarkan aduan lisan penghuni adalah selaras dengan arahan mantan ahli MMKN selaku Pengerusi Jawatankuasa Tetap Perumahan, Pengurusan Bangunan Dan Setinggan untuk mengecilkan skop penyenggaraan memandangkan kebanyakan Rumah Kerajaan tidak diduduki oleh ahli MMKN. Bagaimanapun, BKP akan membuka sebut harga dengan memasukkan skop penyenggaraan penghawa dingin dalam kontrak perkhidmatan pembersihan dan pencucian yang baharu memandangkan kontrak sedia ada akan tamat pada bulan Mac 2014 dan ahli MMKN akan menduduki Rumah Kerajaan mengikut keputusan Mesyuarat MMKN Ke 16/2013 pada 12 Jun 2013.**

Pada pendapat Audit, pelaksanaan pengurusan Rumah Kerajaan adalah kurang memuaskan kerana terdapat kerja pembaikan belum dilaksanakan, kerja penyenggaraan yang dilaksanakan kurang berkualiti dan pengurusan aset alih yang kurang teratur. Tindakan yang sewajarnya perlu diambil untuk meningkatkan kecekapan pelaksanaannya.

1.5. SYOR AUDIT

Bagi memastikan pengurusan Rumah Kerajaan di Seksyen 7, Shah Alam dilaksanakan dengan lebih cekap dan berkesan, pihak Audit mengesyorkan Kerajaan Negeri melalui Bahagian Khidmat Pengurusan (BKP), Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri mengambil tindakan berikut:

- 1.5.1.** Mengeluarkan garis panduan berhubung dengan kategori pegawai dan syarat menduduki rumah tersebut.
- 1.5.2.** Menjalankan pemantauan terhadap kerja penyenggaraan bagi memastikan ia dilaksanakan mengikut spesifikasi kerja dan kekerapan seperti yang ditetapkan dalam kontrak.
- 1.5.3.** Memastikan aset diuruskan lebih teratur dengan mengemas kini daftar aset, menjalankan pemeriksaan dan menyenggara aset mengikut jadual.

MENTERI BESAR SELANGOR (PEMERBADANAN)

2. MSNS HOLDINGS SDN. BHD.

2.1. LATAR BELAKANG

2.1.1. MSNS Holdings Sdn. Bhd. (MSNSH) telah ditubuhkan pada 9 Oktober 1991 di bawah Akta Syarikat 1965 yang pada ketika itu merupakan syarikat subsidiari kepada Majlis Sukan Negeri (MSN) Selangor. Aktiviti utama MSNSH bermula pada 1995 sebagai *holdings company* yang menerima pendapatan melalui pelaburannya dalam 2 syarikat subsidiari iaitu Pusat Akuatik Darul Ehsan Sdn. Bhd. dan MSNS Facilities Management Sdn. Bhd.. Pada 13 Ogos 2008, Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) telah meluluskan penstrukturan semula MSN Selangor di mana MSN Selangor telah diberi peranan untuk membangun dan memajukan Sukan Prestasi Tinggi antaranya bola sepak, badminton, trek dan padang serta akuatik di Negeri Selangor manakala MSNSH pula akan menjalankan aktiviti dalam bidang perniagaan. Hasil penstrukturan semula itu juga menjadikan MSNSH syarikat milik penuh Menteri Besar Selangor (Pemerbadanan) [MBI] pada 1 Julai 2009 dengan memiliki modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM1 juta. Sementara itu pada 21 Oktober 2009, MMKN telah meluluskan pindah milik beberapa aset MSN Selangor kepada MBI.

2.1.2. Sejak diambil alih oleh MBI, aktiviti utama MSNSH tertumpu kepada pengurusan dan pengendalian aset MBI yang telah dipindah milik dari MSN Selangor. MSNSH juga telah diberikan tanggungjawab untuk menguruskan Kompleks Belia Dan Kebudayaan Negeri Selangor (KBKNS) di Seksyen 7, Shah Alam setelah diluluskan oleh MMKN pada 7 Disember 2011. MSNSH beroperasi di Tingkat 4, KBKNS mulai bulan Mac 2012. Sebagai pulangan untuk mengendalikan aset MBI, MSNSH telah memperoleh yuran pengurusan dan hasil sewaan. Manakala bagi menguruskan aset Kerajaan Negeri (KBKNS), MSNSH hanya menerima hasil sewaan.

2.1.3. Lembaga Pengarah MSNSH terdiri daripada 3 orang ahli yang dipengerusikan oleh seorang Ahli Dewan Undangan Negeri serta 2 orang ahli terdiri daripada Pegawai Kewangan Negeri Selangor (Yang Dipertua Majlis Perbandaran Selayang merupakan Pengarah Gantian kepada beliau) dan Timbalan Setiausaha Kerajaan (Pengurusan). Pengurusan MSNSH diketuai oleh seorang Pengurus Besar serta dibantu oleh 13 kakitangan. Pengurusan MSNSH adalah tertakluk kepada Akta Syarikat 1965, Memorandum Dan Artikel Penubuhan serta *Standard Operating Procedures* syarikat.

2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

2.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi aspek prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat. Bagi prestasi kewangan, analisis trend dan analisis nisbah kewangan telah dijalankan terhadap penyata kewangan beraudit bagi tahun 2010 hingga 2012. Bagi pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat, kaedah pengauditan adalah dengan menyemak dokumen, fail dan rekod yang berkaitan bagi tahun 2011 hingga bulan Jun 2013. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai MSNSH juga telah dijalankan bagi mendapatkan penjelasan lanjut. Selain itu, pemeriksaan fizikal terhadap aset telah dijalankan untuk mengesahkan kewujudannya.

2.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Julai hingga November 2013 mendapati prestasi kewangan MSNSH adalah kurang memuaskan. MSNSH memperoleh keuntungan sebelum cukai bagi tahun 2012 berjumlah RM48,828 tetapi masih mengalami kerugian terkumpul sejumlah RM0.43 juta. Mengikut penyata kewangan beraudit MSNSH bagi tahun berakhir 2012, syarikat ini mencatatkan liabiliti semasa melebihi aset semasa dengan sejumlah RM2.35 juta dan Juruaudit bertauliah telah menyuarakan kewujudan ketidakpastian yang ketara terhadap keupayaan syarikat ini untuk beroperasi secara berterusan (*continue as a going concern*). Selain itu, pengurusan aktiviti kurang memuaskan manakala tadbir urus korporat MSNSH adalah memuaskan dan boleh dipertingkatkan. Terdapat beberapa kelemahan yang perlu diambil tindakan penambahbaikan dan pembetulan dengan segera. Kelemahan yang ditemui diringkaskan di bawah dan dijelaskan dalam perenggan berikut:

- Prestasi keuntungan aktiviti utama tidak mencapai sasaran.
- Perjanjian perkhidmatan pengurusan aset dan perjanjian penyewaan belum disediakan/ditandatangani.
- Yuran pengurusan hotel dan sewa premis yang tertunggak.
- Penyenggaraan aset kurang memuaskan kerana pemantauan yang kurang berkesan daripada MSNSH dan pemilik aset iaitu MBI dan Kerajaan Negeri.
- MSNSH telah membayar bonus pada kadar 4 bulan gaji pada tahun 2012 sedangkan prestasi keuntungan sebelum cukai tidak memberangsangkan. Selain itu, tiada bukti

kelulusan daripada Lembaga Pengarah MBI dan MMKN diperoleh sebelum bayaran bonus dibuat.

2.4.1. Prestasi Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan MSNSH, analisis trend dan analisis nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan serta Penyata Pendapatan bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012. Tahun kewangan MSNSH bermula pada 1 Januari dan berakhir pada 31 Disember tahun yang sama. Hasil analisis yang telah dijalankan adalah seperti berikut:

2.4.1.1. Analisis Trend

- a. MSNSH memperoleh keuntungan sebelum cukai pada tahun 2012 berjumlah RM48,828 lebih tinggi berbanding tahun 2011 dan 2010 masing-masing yang mencatatkan keuntungan sebelum cukai berjumlah RM18,613 dan RM10,589. Peningkatan keuntungan sebelum cukai pada tahun 2012 sebanyak 162% berbanding tahun 2011 adalah disebabkan oleh peningkatan mendadak dalam pendapatan aktiviti utama (45.8%). Walaupun telah mencatatkan keuntungan sebelum cukai bagi tahun 2012, MSNSH masih mengalami kerugian selepas cukai berjumlah RM4,397 kerana terpaksa menanggung cukai yang tinggi berjumlah RM53,225. Selain itu, MSNSH juga mengalami kerugian terkumpul sejumlah RM0.43 juta pada tahun 2012 berbanding RM0.42 juta pada tahun 2011.
- b. Pendapatan utama MSNSH adalah terdiri daripada pendapatan pengurusan aset dan pemasaran hotel. Jumlah pendapatan MSNSH bagi tahun 2012 adalah berjumlah RM2.32 juta bertambah sebanyak RM0.51 juta (28.2%) berbanding tahun 2011. Manakala pada tahun 2011, jumlah pendapatan MSNSH adalah berjumlah RM1.81 juta berkurang sebanyak RM0.94 juta (34.2%) berbanding tahun 2010 (RM2.75 juta). Analisis Audit mendapati peningkatan pendapatan MSNSH bagi tahun 2012 adalah disebabkan peningkatan daripada pendapatan pengurusan aset MSNSH iaitu yuran pengurusan dan sewaan yang diterima.
- c. Analisis Audit terhadap perbelanjaan MSNSH mendapati berlaku peningkatan terhadap jumlah perbelanjaan pada tahun 2012 dan pengurangan jumlah perbelanjaan bagi tahun 2011. Pada tahun 2012, perbelanjaan MSNSH adalah berjumlah RM2.27 juta bertambah sebanyak RM0.48 juta (26.8%) berbanding tahun 2011. Manakala pada tahun 2011 jumlah perbelanjaan MSNSH adalah berjumlah RM1.79 juta berkurang sebanyak RM0.95 juta (34.7%) berbanding tahun 2010 (RM2.74 juta). Peningkatan perbelanjaan pada tahun 2012 adalah disebabkan oleh peningkatan dalam kos jualan sejumlah RM0.45 juta (97.8%) berbanding tahun 2011. Kos jualan ini adalah terdiri daripada kos pembinaan gelanggang futsal dan perbelanjaan untuk bufet Ramadhan. Manakala pengurangan perbelanjaan pada tahun 2011 adalah disebabkan oleh pengurangan dalam kos jualan sejumlah RM1.22

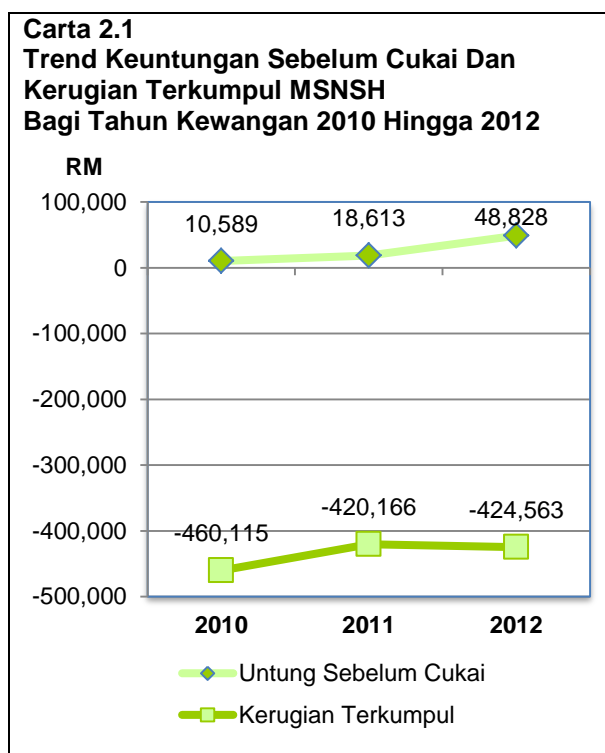
juta (72.6%) yang terdiri daripada perbelanjaan hotel dan perbelanjaan bagi pengurusan acara.

- d. Kedudukan pendapatan, perbelanjaan, keuntungan tahunan dan kerugian terkumpul MSNSH bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012 adalah seperti di **Jadual 2.1**, **Carta 2.1** dan **Carta 2.2**.

Jadual 2.1
Pendapatan, Perbelanjaan, Untung Sebelum Cukai Dan Kerugian Terkumpul MSNSH Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012

Butiran	Tahun Kewangan		
	2010 (RM)	2011 (RM)	2012 (RM)
Pendapatan Aktiviti	2,740,402	1,552,110	2,262,182
Kos Jualan	-1,680,559	-456,662	-907,047
Untung Kasar	1,059,843	1,095,448	1,355,135
Lain-Lain Pendapatan	10,641	258,456	55,470
Belanja Pentadbiran Dan Operasi	-1,058,287	-1,333,683	-1,359,268
Untung Operasi	12,197	20,221	51,337
Kos Kewangan	-1,608	-1,608	-2,509
Keuntungan Sebelum Cukai	10,589	18,613	48,828
Cukai	-66,864	21,336	-53,225
Keuntungan Selepas Cukai	-56,275	39,949	-4,397
Kerugian Terkumpul	-460,115	-420,166	-424,563

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit MSNSH Bagi Tahun 2010 Hingga 2012



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit MSNSH Bagi Tahun 2010 Hingga 2012

2.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan MSNSH, 4 nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan MSNSH bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012. Hasil analisis adalah seperti di **Jadual 2.2**.

Jadual 2.2
Analisis Nisbah Kewangan MSNSH Bagi Tahun 2010 Hingga 2012

Butiran	Tahun Kewangan		
	2010	2011	2012
Nisbah Semasa	0.57:1	0.33:1	0.37:1
Margin Untung Bersih	0.39%	1.20%	2.16%
Nisbah Pulangan Ke Atas Aset	-0.02:1	0.013:1	-0.001:1
Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti	-0.06:1	0.04:1	-0.004:1

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit MSNSH Bagi Tahun 2010 Hingga 2012

a. Nisbah Semasa

Nisbah semasa digunakan bagi mengukur tahap kecairan kewangan syarikat dan menunjukkan sejauh mana kemampuan syarikat membayar hutang dalam jangka pendek. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kecairan sesebuah syarikat. Analisis Audit mendapati kadar kecairan MSNSH bagi tahun 2012 adalah 0.37:1 meningkat berbanding 0.33:1 pada tahun 2011. Bagaimanapun, nisbah semasa adalah tinggi bagi tahun 2010 iaitu pada kadar 0.57:1 berbanding pada tahun 2011 dan 2012. Walaupun nisbah ini menunjukkan kemampuan aset semasa MSNSH untuk ditukar segera kepada tunai bagi membayar hutang jangka pendek tetapi ianya tidak memuaskan.

b. Margin Untung Bersih

Margin untung bersih adalah pendekatan yang lazim digunakan bagi mengukur keberkesanan aktiviti utama dan keupayaan syarikat dalam menjana keuntungan. Peningkatan nisbah ini menunjukkan meningkatnya kecekapan sesebuah syarikat di mana bagi setiap kenaikan hasil ia memberi nilai tambah terhadap peningkatan kadar keuntungan syarikat. Pada umumnya, nisbah yang lebih tinggi adalah lebih baik. Analisis Audit mendapati margin untung bersih MSNSH pada tahun 2012 adalah 2.16% iaitu meningkat berbanding 1.20% pada tahun 2011 dan 0.39% pada tahun 2010. Ini menunjukkan margin untung bersih MSNSH pada tahun 2012 adalah memuaskan.

c. Nisbah Pulangan Ke Atas Aset

Nisbah pulangan ke atas aset adalah bagi mengukur pulangan yang diperoleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap

ringgit aset yang digunakan. Keupayaan pengurusan menggunakan aset yang dimiliki untuk menjana pendapatan operasi di mana semakin tinggi nisbah semakin baik keupayaan untuk menjana pendapatan. Analisis Audit mendapati pulangan ke atas aset pada tahun 2010 dan 2012 adalah tidak memuaskan kerana tiada pulangan diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan iaitu pada kadar -0.02:1 dan -0.001:1. Bagaimanapun, pulangan atas aset bagi tahun 2011 adalah pada kadar 0.013:1 atau satu sen bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Namun secara keseluruhannya MSNSH tidak cekap dalam menguruskan aset yang dimiliki bagi menjana pendapatan operasi syarikat.

d. Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti

Nisbah pulangan ke atas ekuiti mengukur pulangan ke atas jumlah modal syarikat dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan. Semakin tinggi hasil yang diperoleh daripada setiap ringgit modal yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan modalnya. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kerana ia menggambarkan syarikat lebih berupaya menghasilkan untung yang lebih tinggi kepada pemiliknya. Analisis Audit mendapati pulangan ke atas ekuiti pada tahun 2010 dan 2012 adalah tidak memuaskan kerana tiada pulangan diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan iaitu pada kadar -0.06:1 dan -0.004:1. Bagaimanapun, pulangan atas ekuiti bagi tahun 2011 adalah pada kadar 0.04:1 atau 4 sen bagi setiap ringgit modal yang digunakan. Namun secara keseluruhannya MSNSH tidak cekap dalam menguruskan modal yang dilaburkan bagi memperoleh pulangan hasil yang tinggi.

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi kewangan MSNSH bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah kurang memuaskan. MSNSH perlu sentiasa memantau dan berusaha meningkatkan prestasi kewangan syarikat supaya dapat memberi pulangan yang berterusan kepada MBI dan Kerajaan Negeri.

2.4.2. Pengurusan Aktiviti

Pengurusan aktiviti yang cekap akan memastikan kelancaran perjalanan syarikat dan seterusnya menjamin pencapaian objektif yang ditetapkan. Aktiviti utama MSNSH adalah terdiri daripada pengurusan aset dan pemasaran hotel. Bagi pengurusan aset, aktiviti MSNSH tertumpu kepada pengurusan 5 aset MBI yang dipindah milik dari MSN Selangor iaitu Carlton Holiday Hotel & Suites (CHHS), 2 unit ruang pejabat di CHHS, 3 unit lot perniagaan, 6 unit rumah kedai dan Kompleks Sukan SUKSES. Selain itu, MSNSH juga diberi tanggungjawab untuk menguruskan aset Kerajaan Negeri iaitu Kompleks Belia Dan Kebudayaan Negeri Selangor (KBKNS). Di samping itu, MSNSH juga memiliki aset sendiri yang boleh menjana pendapatan kepadanya. Manakala bagi aktiviti pemasaran hotel, MSNSH menerima komisen daripada pihak CHHS atas bilik hotel yang ditempah melalui MSNSH. Anggaran nilai aset yang diuruskan oleh MSNSH adalah RM62.71 juta dengan memberi pendapatan bulanan berjumlah RM148,011 kepada MSNSH melalui yuran

pengurusan dan sewaan yang diterima. Butiran terperinci berkaitan dengan aset yang diuruskan oleh MSNSH adalah seperti di **Jadual 2.3**. Semakan Audit mendapati MSNSH tidak menguruskan aset tersebut dengan baik dari aspek prestasi dan pelaksanaan seperti diterangkan di **perenggan 2.4.2.1** hingga **perenggan 2.4.2.4**.

Jadual 2.3
Senarai Aset Yang Diuruskan Oleh MSNSH

Pemilik Aset	Butiran Aset	Lokasi	Anggaran Nilai Aset (RM Juta)	Status	Pendapatan Bulanan Kepada MSNSH (RM)
MBI	CHHS	Seksyen 13, Shah Alam, Selangor	30.48	Diuruskan Oleh Syarikat Pengendali	80,000
	2 Unit Ruang Pejabat Di CHHS			Disewa	28,388
	3 Unit Lot Perniagaan, Pusat Perniagaan Worldwide		1.25	Disewa	4,868
	6 Unit Rumah Kedai, Tadisma Business Park		1.43	Disewa	9,320
	Kompleks Sukan SUKSES	Seksyen 6, Shah Alam, Selangor	4.44	Disewa	12,100
Jumlah			37.60		134,676
Kerajaan Negeri	KBKNS	Seksyen 7, Shah Alam, Selangor	24.10	Disewa	13,335
Jumlah			24.10		13,335
MSNSH	5 Ekar Tanah (PT 35884)	Mukim Dengkil, Daerah Sepang, Selangor	0.52	Tanah Terbiar	-
	3 Unit Rumah Teres	Mukim Sebatu, Daerah Jasin Melaka	0.49	Rumah Kosong	-
Jumlah			1.01		-
Jumlah Keseluruhan			62.71		148,011

Sumber: MSNSH

Nota: Nilai Aset:

MBI – Nilai semasa pengambilalihan oleh MBI pada tahun 2008
Kerajaan Negeri & MSNSH – Anggaran kos perolehan

2.4.2.1. Prestasi Keuntungan Aktiviti Utama Tidak Mencapai Sasaran

- a. MSNSH telah menyediakan Pelan Perniagaan Dan Belanjawan Tahunan bagi menetapkan sasaran keuntungan syarikat berdasarkan punca pendapatan yang diperoleh. Semakan Audit mendapati prestasi keuntungan 2 aktiviti utama MSNSH iaitu pengurusan aset dan pemasaran hotel bagi tahun kewangan tahun 2010 telah melebihi sasaran iaitu 124.1% berbanding sasaran yang ditetapkan. Manakala bagi

tahun 2011 dan 2012, prestasi keuntungan tidak mencapai sasaran yang ditetapkan masing-masing pada 68% dan 81.6%. Butiran adalah seperti di **Jadual 2.4**.

Jadual 2.4
Prestasi Keuntungan 2 Aktiviti Utama MSNSH Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012

Sumber Pendapatan	Tahun								
	2010			2011			2012		
	Sasaran	Sebenar	Prestasi	Sasaran	Sebenar	Prestasi	Sasaran	Sebenar	Prestasi
	(RM)	(RM)	(%)	(RM)	(RM)	(%)	(RM)	(RM)	(%)
Pengurusan Aset	355,000	583,551	164.4	379,812	374,057	98.5	1,184,926	979,429	82.6
Pemasaran Hotel	227,277	139,321	61.3	227,277	39,056	17.2	37,571	18,081	48.1
Jumlah	582,277	722,872	124.1	607,089	413,113	68.0	1,222,497	997,510	81.6

Sumber: Pelan Perniagaan Dan Belanjawan Tahunan Serta Penyata Kewangan Beraudit MSNSH Bagi Tahun 2010 Hingga 2012

- b. Analisis Audit terhadap pengurusan aset yang menjadi punca utama pendapatan MSNSH mendapati keuntungan bagi tahun 2011 dan 2012 tidak mencapai sasaran yang ditetapkan iaitu masing-masing 98.5% dan 82.6% adalah disebabkan MSNSH telah menaikkan sasaran pada tahun 2011 dan 2012 berbanding tahun 2010 iaitu sebanyak 7% dan 212% masing-masing. Selain itu, terdapat beberapa aset tidak dapat disewakan sepanjang tempoh tersebut.
- i. Dua unit rumah kedai milik MBI di Tadisma Business Park, Seksyen 13, Shah Alam iaitu No. 14A dan 51A (**Gambar 2.1** dan **Gambar 2.2**) tidak disewakan sejak bulan Januari 2010 mengakibatkan MSNSH telah kehilangan pendapatan sejumlah RM0.13 juta. Berdasarkan temu bual dengan pegawai MSNSH, beliau memaklumkan pihaknya telah melantik ejen untuk mencari penyewa, namun masih belum ada penyewa yang berminat. **Semasa exit conference pada 7 Januari 2014, MSNSH memaklumkan rumah kedai No. 51A telah disewa mulai 1 Januari 2014 dan pihaknya sedang dalam proses menandatangani perjanjian sewaan dengan penyewa berkenaan.**

Gambar 2.1
2 Unit Rumah Kedai Yang Tidak Disewakan



Sumber: Jabatan Audit Negara
 Lokasi: Tadisma Business Park, Seksyen 13
 Tarikh: 29 Julai 2013



Sumber: Jabatan Audit Negara
 Lokasi: Tadisma Business Park, Seksyen 13
 Tarikh: 29 Julai 2013

- ii. Tiga unit rumah teres 1½ tingkat di Taman Seri Pertam, Mukim Sebatu, Daerah Jasin masih kosong sejak bulan Januari 2012 walaupun pihak MSNSH telah melantik ejen hartanah untuk mencari pembeli rumah. **Gambar 2.3** menunjukkan kedudukan 3 unit rumah teres ini. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 27 Disember 2013, MSNSH telah mengiklankan penjualan rumah berkenaan dalam 55 website sepanjang bulan Disember 2013.**



Gambar 2.3
3 Unit Rumah MSNSH Di Melaka

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Taman Seri Pertam
Tarikh: 25 September 2013

- c. Bagi pemasaran hotel pula, analisis Audit mendapati prestasi keuntungan pada tahun 2010 tidak mencapai sasaran yang ditetapkan iaitu pada 61.3% dan terus menurun pada tahun 2011 kepada 17.2% tetapi meningkat semula kepada 48.1% pada tahun 2012. Penurunan prestasi keuntungan aktiviti ini bagi tahun 2011 dan 2012 adalah disebabkan MSNSH tidak lagi menerima hasil komisen yang diperoleh daripada Persatuan Bola Sepak Selangor yang telah menghentikan penempatan pemain bola sepak dari menginap di CHHS.

Pada pendapat Audit, MSNSH perlu membuat perancangan yang lebih strategik agar semua aset yang diurus dan dimiliki dapat menjana hasil bagi meningkatkan pendapatan dan seterusnya keuntungan syarikat.

2.4.2.2. Perjanjian Perkhidmatan Pengurusan Aset Dan Perjanjian Penyewaan Belum Disediakan/Ditandatangani

Sesuai perjanjian hendaklah disediakan dan ditandatangani dengan pihak yang terlibat bagi menjaga kepentingan MSNSH. Dengan adanya perjanjian yang sah, tindakan perundangan boleh diambil sekiranya berlaku ketidakpatuhan kepada syarat perjanjian atau wujud pertikaian. Berdasarkan keputusan mesyuarat MMKN Ke 33/2009, fungsi MSNSH adalah sebagai pengurus aset dan harta hak milik MBI serta tanggungjawab ini perlu dinyatakan dalam surat perjanjian pengurusan dengan MBI. Semakan Audit mendapati perkara berikut:

- a. Perjanjian perkhidmatan pengurusan antara MSNSH dengan MBI bagi menguruskan 5 aset MBI telah disediakan pada bulan April 2012 namun masih belum ditandatangani. Bagaimanapun, MSNSH memperoleh pulangan dalam bentuk yuran pengurusan bagi mengurus CHHS dan hasil sewaan bagi 4 aset lain. **Semasa exit**

conference pada 7 Januari 2014, MBI memaklumkan pihaknya akan mengkaji semula tanggungjawab serta fungsi MSNSH sebelum menandatangani sebarang perjanjian.

- b. Bagi pengurusan Kompleks Belia Dan Kebudayaan Negeri Selangor (KBKNS), perjanjian perkhidmatan pengurusan masih belum disediakan antara MSNSH dengan Kerajaan Negeri. MSNSH tidak mendapat sebarang pulangan bagi menguruskan KBKNS. Malahan MSNSH telah membelanjakan sejumlah RM0.22 juta bagi menaik taraf KBKNS dengan menggunakan peruntukan sendiri selain terpaksa menanggung tunggakan bayaran utiliti dan pembekal berjumlah RM0.28 juta yang berlaku semasa pengurusan KBKNS yang terdahulu. **Semasa exit conference pada 7 Januari 2014, pihak Bahagian Khidmat Pengurusan (BKP), Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri memaklumkan sungguhpun mesyuarat bersama MSNSH telah diadakan pada 6 Januari 2014 namun perkara berkaitan draf perjanjian pengurusan aset tidak dibincangkan.** Oleh itu, perkara ini masih belum diselesaikan. **Pihak Audit berpendapat, perjanjian pengurusan aset perlu disediakan dan ditandatangani segera.**
- c. Enam dokumen perjanjian sewaan antara MSNSH dengan penyewa belum ditandatangani manakala 4 dokumen perjanjian sewaan telah tamat tempoh dan masih belum diperbaharui. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 27 Disember 2013, sebanyak 4 daripada 6 dokumen perjanjian sewaan aset telah ditandatangani manakala 2 daripada 4 dokumen perjanjian sewaan yang tamat tempoh telah diperbaharui.**
- d. Kegagalan memeterai perjanjian antara MSNSH dan MBI/Kerajaan Negeri serta penyewa akan menyebabkan tindakan perundangan tidak boleh diambil sekiranya berlaku ketidakpatuhan kepada syarat perjanjian atau wujud pertikaian. Ini juga menyebabkan fungsi serta tanggungjawab MSNSH dalam menguruskan aset MBI/Kerajaan Negeri tidak jelas terutama dalam aspek operasi dan penyenggaraan yang memerlukan dana yang tinggi. **Pihak Audit berpendapat, perjanjian perlu ditandatangani dengan segera bagi menjaga kepentingan semua pihak terlibat khususnya menetapkan fungsi dan tanggungjawab MSNSH dengan lebih jelas.**

2.4.2.3. Yuran Pengurusan Hotel Dan Sewa Premis Yang Tertunggak

- a. Berdasarkan klausa 3.1 Perjanjian *Property Management Agreement* (perjanjian pengurusan), yuran pengurusan berjumlah RM80,000 sebulan perlu dibayar oleh syarikat pengendali kepada MSNSH sepanjang tempoh perjanjian. Bagi tahun 2012 hingga bulan Februari 2013, syarikat pengendali hanya membayar RM60,000 sebulan walaupun tiada kelulusan diberi oleh MSNSH. MSNSH telah mengeluarkan notis tuntutan pada 4 Jun 2013 kepada syarikat pengendali bagi menuntut baki tunggakan yuran pengurusan berjumlah RM0.52 juta. Ini telah mengakibatkan berlaku tunggakan yuran pengurusan yang masih belum dijelaskan berjumlah

RM0.60 juta sehingga bulan Jun 2013. **Berdasarkan maklum balas MSNSH bertarikh 27 Disember 2013, sehingga bulan September 2013 baki yang masih belum dijelaskan adalah RM0.42 juta. Bagaimanapun, Notis Penamatan Perjanjian Pengurusan bertarikh 6 Disember 2013 telah dikemukakan kepada syarikat pengendali dan perkara masih dalam tindakan perundangan.**

- b. Berdasarkan Laporan Bahagian Pengurusan Harta MSNSH yang dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah MSNSH pada 1 Ogos 2013, pihak Audit mendapati sehingga bulan Jun 2013, terdapat tunggakan hasil sewaan berjumlah RM82,640 daripada pengurusan aset yang dimiliki oleh MBI dan Kerajaan Negeri. Daripada amaun RM82,640 ini, sejumlah RM51,766 (62.6%) merupakan tunggakan hasil sewaan yang berusia antara 4 hingga 6 bulan. Kegagalan penyewa menjelaskan tunggakan sewaan telah menyebabkan pihak MSNSH mengeluarkan notis tuntutan serta mengambil tindakan undang-undang terhadap penyewa berkenaan. Butiran terperinci mengenai tunggakan hasil sewaan dan tindakan yang telah diambil oleh MSNSH adalah seperti di **Jadual 2.5**.

Jadual 2.5
Tunggakan Hasil Sewaan Sehingga Bulan Jun 2013

Lokasi Yang Disewakan	Tunggakan (RM)	Tempoh Tunggakan	Tindakan Yang Telah Diambil Oleh MSNSH
MBI			
Tingkat 2, CHHS	29,824	April - Mei 2013	Kedua-dua pihak bersetuju untuk kontra baki hutang dengan MSN Selangor.
No. 51, Tadisma Business Park	14,000	Januari - Mei 2013	Arahan <i>Writ Distress</i> telah dikeluarkan oleh Mahkamah Majistret Shah Alam pada 21 Jun 2013 untuk tindakan penyitaan premis.
Tingkat 1, Pusat Perniagaan Worldwide	12,000	Februari - Jun 2013	Telah mengeluarkan <i>letter of demand</i> bertarikh 4 Disember 2013.
Kompleks Sukan SUKSES	9,450	Oktober 2012 - Mac 2013	Peguam MSNSH telah mengeluarkan <i>letter of demand</i> bertarikh 17 Mei 2013.
Jumlah	65,274		
KBKNS, Kerajaan Negeri			
Unit 1, Tingkat 2	1,384	Februari - Mei 2013	MSNSH telah mengemukakan Notis Tuntutan bayaran sewa pada 7 Jun 2013.
Unit 2, Tingkat 2	1,050	Mac - Mei 2013	
Unit 3, Tingkat 2	6,932	Februari - Mei 2013	
Unit 1, Tingkat 3	8,000	Februari - Mei 2013	
Jumlah	17,366		
Jumlah Keseluruhan	82,640		

Sumber: MSNSH

2.4.2.4. Penyenggaraan Aset Kurang Memuaskan

a. Carlton Holiday Hotel & Suites

- i. Selepas pengurusan Carlton Holiday Hotel & Suites (CHHS) diserahkan kepada syarikat pengendali, aktiviti syarikat pengendali perlu dipantau oleh pihak MSNSH melalui Jawatankuasa Pengurusan CHHS yang ditubuhkan pada bulan Ogos 2008. Selain itu, berdasarkan klausa 6.1.6 Perjanjian Pengurusan (Tugas Dan Tanggungjawab Pemilik Hotel), antara tanggungjawab MSNSH adalah memastikan struktur utama CHHS termasuk dinding luar dan bumbung dalam keadaan baik.
- ii. MSNSH telah menyediakan Laporan Status Semasa CHHS pada tahun 2011 kepada pihak MBI mengenai beberapa kerosakan struktur di CHHS yang memerlukan pembaikan segera. MSNSH juga telah menyediakan kertas cadangan membaiki bumbung CHHS dengan anggaran kos sejumlah RM0.14 juta untuk kelulusan MBI dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah MBI pada 28 Mei 2012. Bagaimanapun, cadangan tersebut hanya diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah MBI pada 29 Julai 2013 dengan peruntukan sejumlah RM0.35 juta iaitu selepas setahun dikemukakan kepada MBI. Lawatan Audit pada 18 September 2013 mendapati tindakan pembaikan belum dilaksanakan. Kelewatan kerja pembaikan telah menyebabkan kerosakan kepada struktur bumbung kerana berlaku takungan air di bumbung hotel akibat saluran tadahan air hujan yang tersumbat, dinding di laluan tangga yang berlumut serta resapan air di siling sebahagian bilik tingkat 6 seperti di **Gambar 2.4** hingga **Gambar 2.9**. Kesan daripada kerosakan tersebut menyebabkan hampir separuh bilik di tingkat 6 CHHS tidak dapat disewakan kepada pelanggan. **Berdasarkan maklum balas MSNSH bertarikh 27 Disember 2013, MSNSH dalam proses memuktamadkan Bill of Quantity/spesifikasi kerja bagi tindakan pembaikan bumbung hotel tersebut.**

Gambar 2.4 Keadaan Bumbung Hotel Yang Berlumut Akibat Takungan Air Hujan



Sumber: MSNSH
Lokasi: Bumbung CHHS
Tarikh: 28 Mei 2012

Gambar 2.5 Keadaan Bumbung Hotel Yang Berlumut Akibat Takungan Air Hujan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Bumbung CHHS
Tarikh: 18 September 2013

Gambar 2.6
Keadaan Dinding Yang Berlumut



Sumber: MSNSH
Lokasi: Laluan Tangga Tingkat 6, CHHS
Tarikh: 28 Mei 2012

Gambar 2.7



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Laluan Tangga Tingkat 6, CHHS
Tarikh: 18 September 2013

Gambar 2.8
Kesan Resapan Air Pada Siling Tingkat 6



Sumber: MSNSH
Lokasi: Tingkat 6, CHHS
Tarikh: 28 Mei 2012

Gambar 2.9



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tingkat 6, CHHS
Tarikh: 18 September 2013

b. Kompleks Belia Dan Kebudayaan Negeri Selangor

Sejak pengurusan Kompleks Belia Dan Kebudayaan Negeri Selangor (KBKNS) diambil alih oleh MSNSH pada 7 Disember 2011, aktiviti pengurusan kompleks ini dilaporkan dan dipantau dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah MSNSH yang diadakan 4 kali setahun. Antara tahun 2012 hingga bulan Jun 2013, ahli Lembaga Pengarah MSNSH telah bermesyuarat sebanyak 5 kali. Namun semakan Audit mendapati pengurusan terhadap KBKNS masih kurang memuaskan seperti diterangkan di bawah:

i. Keretakan Dan Regangan Bangunan

- Lawatan Audit pada 2 September 2013 mendapati wujud keretakan dan regangan pada *apron slab* Dewan Raja Muda Musa berukuran 17 sentimeter seperti di **Gambar 2.10**. Selain itu, terdapat keretakan dan regangan lama yang masih berlaku sungguhpun tindakan pembaikan telah dibuat oleh pengurusan KBKNS yang terdahulu. **Gambar 2.11** dan **Gambar 2.12** adalah berkaitan.

Gambar 2.10
Keretakan Dan Regangan Pada Apron Slab Dewan Setebal 17 Sentimeter



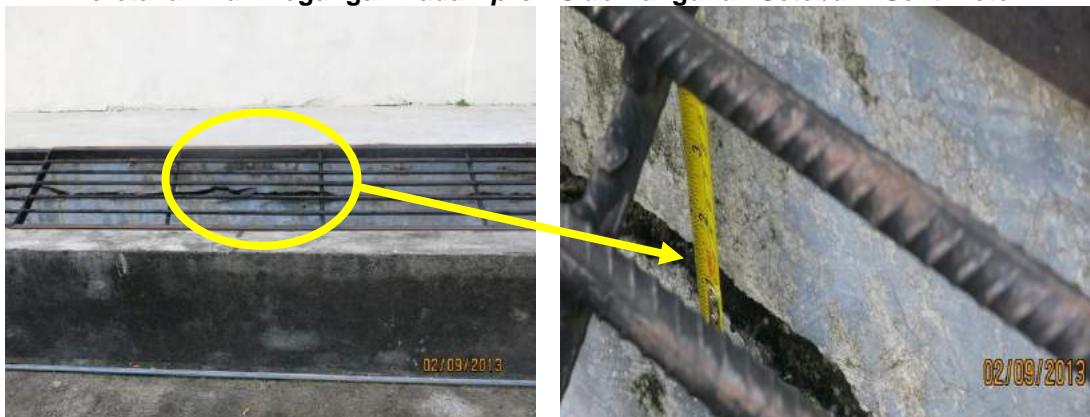
Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Dewan Raja Muda Musa, KBKNS
Tarikh: 2 September 2013

Gambar 2.11
Keretakan Pada Dinding Setebal 4 Sentimeter Masih Berlaku Walaupun Tindakan Pembaikan Telah Dilakukan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tingkat 5, KBKNS
Tarikh: 2 September 2013

Gambar 2.12
Keretakan Dan Regangan Pada Apron Slab Bangunan Setebal 4 Sentimeter



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tingkat Bawah, KBKNS
Tarikh: 2 September 2013

- Semakan Audit selanjutnya mendapati ahli Lembaga Pengarah MSNSH tidak pernah membincangkan masalah keretakan dan regangan di sekeliling

bangunan kompleks dalam mesyuarat walaupun perkara ini telah dilaporkan oleh Ibu Pejabat Jabatan Kerja Raya Malaysia (JKR) [Unit Kejuruteraan Forensik dari Cawangan Kejuruteraan Struktur, Geoteknik Dan Jambatan] pada 22 Mac 2007 selepas membuat pemeriksaan fizikal terhadap bangunan pada 6 Disember 2006. Berdasarkan Laporan Kerosakan Bangunan KBKNS yang disediakan, pihak JKR antara lain telah melaporkan keretakan di antara dinding bata dan tiang di bahagian tangga Tingkat 4 dengan kelebaran sebanyak 3 milimeter, keretakan pada dinding bata di bawah tangga Tingkat 5 dan dinding bata di kawasan lobi serta keretakan dan regangan pada *apronsab* di sekeliling bangunan. **Mengikut maklum balas MSNSH bertarikh 27 Disember 2013, Mesyuarat Lembaga Pengarah Bilangan 04/2013 telah diadakan pada 10 Disember 2013 bagi membincangkan penemuan Audit berhubung masalah keretakan dan regangan di sekeliling bangunan KBKNS dan pihak pengurusan MSNSH diminta mengadakan perbincangan bersama pihak Kerajaan Negeri. Semasa *exit conference* pada 7 Januari 2014, pihak Bahagian Khidmat Pengurusan (BKP), Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri memaklumkan mesyuarat bersama MSNSH telah diadakan pada 6 Januari 2014. Bagaimanapun, perkara berkaitan keretakan dan regangan KBKNS tidak dibincangkan. Pihak Audit berpendapat, satu keputusan bersama perlu dicapai segera bagi menyelesaikan masalah keretakan dan regangan tersebut yang dikhuatiri boleh menjejaskan keselamatan pekerja dan orang awam yang berurusan di bangunan KBKNS.**

ii. Menaik Taraf Bangunan/Dewan/Gelanggang Futsal

- Pada 28 Mei 2012, MSNSH telah menyediakan Kertas Cadangan Keperluan Membaiki Kemudahan Serta Menaik Taraf KBKNS kepada Kerajaan Negeri untuk memohon peruntukan berjumlah RM1.50 juta bagi mengecat keseluruhan bangunan pejabat 5 tingkat dan menaik taraf 7 kemudahan lain seperti di **Jadual 2.6**. Bagaimanapun, Kerajaan Negeri belum mengemukakan maklum balas berhubung perkara ini. MSNSH telah menggunakan peruntukan sendiri berjumlah RM0.22 juta bagi melaksanakan 3 kerja menaik taraf berikutan keperluan yang mendesak oleh pelanggan untuk menggunakan kemudahan dewan seperti di **Gambar 2.13** hingga **Gambar 2.18**. Manakala **Gambar 2.19** dan **Gambar 2.20** pula menunjukkan antara 2 kemudahan lain yang masih belum di naik taraf tetapi memerlukan tindakan penyenggaraan/pembaikan segera. Pihak Audit tidak dapat menentukan kewajaran MSNSH melaksanakan penyenggaraan melalui pembiayaan sendiri berikutan perjanjian pengurusan aset tidak ditandatangani.

Jadual 2.6
Status Cadangan MSNSH Untuk Menaik Taraf 8 Kemudahan Di KBKNS
Sehingga Bulan Jun 2013

Cadangan Menaik Taraf Kemudahan	Anggaran Kos (RM)	Perbelanjaan (RM)	Status Pelaksanaan
Mengecat keseluruhan bangunan pejabat 5 tingkat	298,268	-	Belum Dilaksanakan
Mengganti dan menguatkan struktur pintu utama Dewan Raja Muda Musa	148,750	-	
Membina tempat letak kereta serta memasang lampu dan pagar	599,362	-	
Menggantikan 2 unit kompresor pendingin hawa Dewan Raja Muda Musa	59,360	-	
Menggantikan tirai pentas Dewan Raja Muda Musa	19,000	-	
Memasang <i>vinyl</i> (pelapik) di Dewan Raja Muda Musa	246,800	217,813	Telah Dilaksanakan
Menaik taraf tandas Dewan Raja Muda Musa	131,200		
Menaik taraf surau lelaki dan wanita Dewan Raja Muda Musa	-		
Jumlah	1,502,740	217,813	

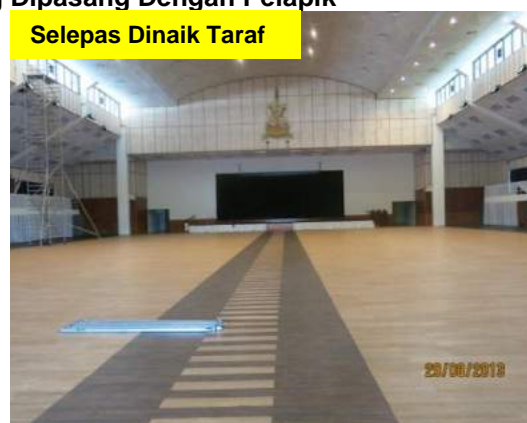
Sumber: MSNSH

Gambar 2.13 Keadaan Lantai Dewan Yang Dipasang Dengan Pelapik



Sumber: MSNSH
 Lokasi: Lantai Dewan Raja Muda Musa, KBKNS
 Tarikh: 12 Mei 2012

Gambar 2.14 Keadaan Lantai Dewan Yang Dipasang Dengan Pelapik



Sumber: Jabatan Audit Negara
 Lokasi: Lantai Dewan Raja Muda Musa, KBKNS
 Tarikh: 23 Ogos 2013

Gambar 2.15 Keadaan Tandas Dewan



Sumber: MSNSH
 Lokasi: Tandas Dewan Raja Muda Musa, KBKNS
 Tarikh: 12 Mei 2012

Gambar 2.16 Keadaan Tandas Dewan



Sumber: MSNSH
 Lokasi: Tandas Dewan Raja Muda Musa, KBKNS
 Tarikh: 24 September 2012

Gambar 2.17

Keadaan Surau Dewan



Sumber: MSNSH
 Lokasi: Surau Dewan Raja Muda Musa, KBKNS
 Tarikh: 2 Mei 2012

Gambar 2.18



Sumber: MSNSH
 Lokasi: Surau Dewan Raja Muda Musa, KBKNS
 Tarikh: 24 September 2012

Gambar 2.19
Compressor Sistem Pendingin Hawa Dewan Yang Rosak



Sumber: Jabatan Audit Negara
 Lokasi: Dewan Raja Muda Musa, KBKNS
 Tarikh: 29 Ogos 2013

Gambar 2.20
Kawasan Letak Kereta Tidak Berturap Dan Tidak Berlampu



Sumber: Jabatan Audit Negara
 Lokasi: Kawasan Letak Kereta, KBKNS
 Tarikh: 24 September 2013

- Pada 5 Februari 2013, MSNSH telah memohon peruntukan kewangan bagi membaiki pulih gelanggang futsal di bawah peruntukan Geran Selangorku dari pihak MBI. Permohonan tersebut telah diluluskan pada 11 Mac 2013 dan MSNSH telah diarah menjalankan proses sebut harga. MSNSH telah mengemukakan 5 sebut harga kepada pihak MBI bagi pemilihan kontraktor pada 7 Mei 2013. Bagaimanapun sehingga bulan Oktober 2013, maklum balas tidak diterima daripada pihak MBI mengenai keputusan pemilihan kontraktor untuk membaiki pulih gelanggang berkenaan. Lawatan Audit pada 1 Oktober 2013 mendapati 2 unit gelanggang futsal di KBKNS telah ditutup untuk kegunaan orang awam sejak awal tahun 2012. Penutupan gelanggang tersebut adalah disebabkan lantai gelanggang yang rosak serta tidak selamat digunakan seperti di **Gambar 2.21** dan **Gambar 2.22**. **Semasa exit conference pada 7 Januari 2014, MBI memaklumkan pihaknya tidak dapat meneruskan pemberian peruntukan kepada MSNSH untuk membaiki pulih gelanggang futsal di KBKNS berikutan program Geran**

Selangorku telah berakhir pada bulan Mei 2013. Sehubungan itu, pihak Audit berpendapat MSNSH perlu mengadakan perbincangan dengan pihak BKP dan satu persetujuan bersama hendaklah dicapai bagi memperoleh sumber bagi menampung penyenggaraan gelanggang futsal.

Gambar 2.21
Keadaan 2 Unit Gelanggang Futsal Di KBKNS Yang Rosak



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Gelanggang Futsal, KBKNS
Tarikh: 1 Oktober 2013



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Gelanggang Futsal, KBKNS
Tarikh: 1 Oktober 2013

Pada pendapat Audit, prestasi pelaksanaan aktiviti MSNSH adalah kurang memuaskan. MSNSH perlu mempercepatkan usaha untuk menandatangani perjanjian perkhidmatan pengurusan aset dengan MBI dan Kerajaan Negeri agar semua pihak jelas dengan tanggungjawab masing-masing. MSNSH juga perlu memastikan yuran pengurusan dan hasil sewaan aset dikutip dengan sewajarnya agar aktiviti syarikat dapat dilaksanakan dengan lebih cekap. Selain itu, MSNSH dan pemilik aset hendaklah mengambil tindakan segera terhadap laporan penyenggaraan dan kerosakan aset bagi memastikan aset sentiasa dalam keadaan baik untuk menjana pendapatan.

2.4.3. Tadbir Urus Korporat

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

2.4.3.2. Semakan Audit mendapati secara keseluruhannya MSNSH telah mematuhi peraturan/amalan terbaik berkaitan tadbir urus korporat dengan baik kerana perkara berikut:

- a. Pengerusi yang dilantik tidak mempunyai kuasa eksekutif dan tidak campur tangan dalam operasi harian MSNSH.
- b. Pelantikan ahli Lembaga Pengarah MSNSH telah mendapat kelulusan Lembaga Pengarah Syarikat Induk dan ahli yang dilantik mempunyai kelayakan/pengalaman yang bersesuaian serta kesemua ahli merupakan pengarah bukan eksekutif yang bebas. Selain itu, ahli telah mengadakan mesyuarat mengikut kekerapan yang ditetapkan bagi tahun 2010 hingga 2012.
- c. Strategi dan rancangan korporat MSNSH telah disediakan bagi tahun 2012 hingga 2014 dan diluluskan di peringkat Lembaga Pengarah MSNSH.
- d. *Standard Operating Procedures* bagi urusan kewangan, operasi dan pengurusan sumber manusia MSNSH telah disediakan dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah syarikat.

2.4.3.3. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan dalam tadbir urus korporat yang memerlukan MSNSH mengambil tindakan pembetulan dan penambahbaikan segera. Antara kelemahan yang dimaksudkan adalah seperti berikut:

a. Unit Audit Dalam Serta Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan

- i. Mengikut amalan terbaik Surat Pekeliling Am Bilangan 3 Tahun 1998, Unit Audit Dalam (UAD) hendaklah diwujudkan. Sekiranya UAD tidak ditubuhkan, syarikat perlu diaudit sama ada oleh UAD Syarikat Induk atau UAD Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri. Semakan Audit mendapati MSNSH tidak menubuhkan UAD seperti yang ditetapkan. Bagaimanapun, Bahagian Pengurusan Sumber Manusia Dan Pentadbiran MBI pernah menjalankan pengauditan pada bulan Julai 2012 terhadap MSNSH. Namun pengauditan tersebut hanya menjurus kepada aspek pengurusan sumber manusia dan pentadbiran sahaja. **Pihak Audit berpendapat aspek kewangan juga perlu diaudit bagi menjamin akauntabiliti MSNSH. Semasa exit conference pada 7 Januari 2014, pihak MBI memaklumkan Unit Audit Dalam akan ditubuhkan bagi mengaudit syarikat subsidiari di bawah tanggungjawabnya yang akan dilaksanakan pada tahun 2014.**
- ii. Selain itu, amalan terbaik Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 9 Tahun 1993 juga menetapkan setiap syarikat Kerajaan perlu menubuhkan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan. Ini adalah sejajar dengan usaha untuk meningkatkan kawalan dalaman yang berkesan terhadap pengurusan syarikat agar kepentingan Kerajaan sebagai pemegang saham dapat dipelihara. Semakan Audit mendapati MSNSH tidak menubuhkan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan. Semua laporan Audit yang berbangkit sekiranya ada, hanya dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah MSNSH kerana MBI juga tidak mewujudkan jawatankuasa ini. Ini bertentangan dengan amalan terbaik

pekeliling perbendaharaan yang berkehendakkan *check and balance* diwujudkan dalam pengurusan kewangan.

b. Corporate Integrity Pact/Integrity Pledge

- i. Amalan terbaik Program Transformasi Ekonomi dan Institut Integriti Malaysia menetapkan *Corporate Integrity Pledge* iaitu ikrar syarikat tidak terlibat dengan sebarang aktiviti rasuah ada disediakan dan ditandatangani oleh pihak syarikat sebagai langkah pencegahan rasuah. Manakala amalan terbaik Surat Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 10 Tahun 2010 pula menetapkan *Corporate Integrity Pact* iaitu merupakan ikrar di antara pegawai syarikat dan pembida yang terlibat dengan urusan perolehan ada disediakan dan ditandatangani oleh kedua-dua pihak tidak terlibat dengan aktiviti rasuah.
- ii. Semakan Audit mendapati MSNSH telah melaksanakan *Corporate Integrity Pact* dalam urusan perolehan dengan pembida yang berjaya seperti yang ditetapkan dalam amalan terbaik Surat Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 10 Tahun 2010. Bagaimanapun, MSNSH masih belum menandatangani *Corporate Integrity Pledge*. Selepas teguran Audit dan **semasa exit conference pada 7 Januari 2014, pihak MSNSH memaklumkan Corporate Integrity Pledge telah ditandatangani pada 13 Disember 2013.**

c. Pembayaran Bonus

- i. Semakan Audit mendapati bayaran bonus telah dibuat kepada kakitangan MSNSH bagi tahun 2009 hingga 2012 seperti di **Jadual 2.7**. Bayaran bonus ini telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah MSNSH melalui keputusan minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Bilangan 1 Tahun 2010, Bilangan 2 Tahun 2011, Bilangan 2 Tahun 2012 dan Bilangan 2 Tahun 2013. Bagaimanapun, tiada bukti menunjukkan bayaran bonus tersebut telah mendapat kelulusan Lembaga Pengarah MBI dan pihak MMKN. Selain itu, MSNSH telah membayar bonus pada kadar 4 bulan gaji pada tahun 2012 sedangkan prestasi keuntungan sebelum cukai tidak memberangsangkan.

Jadual 2.7
Bayaran Bonus Bagi Tahun 2010 Hingga 2012

Tahun	Keuntungan Sebelum Cukai (RM)	Kadar Bayaran Bonus (Bulan)	Bonus Dibayar (RM)
2010	10,589	1	32,565
2011	18,613	1.5	23,251
2012	48,828	4	113,039

Sumber: Rekod MSNSH

- ii. **Mengikut maklum balas bertarikh 27 Disember 2013, MSNSH memaklumkan bayaran bonus ini dibuat berdasarkan pencapaian syarikat yang agak baik sejak 5 tahun ke belakang di mana MSNSH telah mencatat keuntungan**

sebelum cukai mulai tahun 2009 hingga 2012. Pihak Audit berpendapat, bonus yang lebih rendah sepatutnya diberi. Ini adalah kerana bonus 4 bulan gaji adalah agak tinggi memandangkan MSNSH masih mengalami kerugian terkumpul.

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya tadbir urus korporat MSNSH adalah memuaskan. Bagaimanapun, MSNSH boleh mempertingkatkan tadbir urus korporatnya dengan menerima pakai amalan terbaik peraturan/pekeliling yang sedang berkuat kuasa berkaitan dengan tadbir urus korporat dan Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2012).

2.5. SYOR AUDIT

Bagi mempertingkatkan prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan kewangan serta tadbir urus korporat, pihak Audit mengesyorkan MSNS Holdings Sdn. Bhd. (MSNSH) mengambil langkah seperti berikut:

2.5.1. Membuat perancangan yang lebih strategik agar semua aset yang diurus dan dimiliki dapat menjana hasil bagi meningkatkan pendapatan/keuntungan dan seterusnya prestasi kewangan syarikat. Ini termasuk bekerjasama dengan pemilik aset [Menteri Besar Selangor (Pemerbadanan) dan Kerajaan Negeri] secara berterusan bagi memantau dan memastikan aset sentiasa dalam keadaan baik dan boleh digunakan bagi menjana pendapatan.

2.5.2. Menyediakan semua perjanjian dengan lengkap khususnya menetapkan fungsi dan tanggungjawab pengurusan aset syarikat dengan jelas. Perjanjian juga perlu ditandatangani dengan segera bagi menjaga kepentingan pihak terlibat.

2.5.3. Meningkatkan usaha mengutip tunggakan yuran pengurusan dan sewa premis bagi menambah baik aliran tunai syarikat agar aktiviti dapat dilaksanakan dengan lebih cekap.

2.5.4. Mempertingkatkan tadbir urus korporatnya dengan menerima pakai amalan terbaik peraturan/pekeliling yang sedang berkuat kuasa berkaitan dengan tadbir urus korporat dan Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2012).

PERBADANAN KEMAJUAN PERTANIAN SELANGOR

3. POLENS (M) SDN. BHD.

3.1. LATAR BELAKANG

3.1.1. Polens (M) Sdn. Bhd. (PSB) telah ditubuhkan pada tahun 1993 di bawah Akta Syarikat 1965 dengan modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM10 juta dan RM5 juta. PSB merupakan syarikat subsidiari milik penuh Perbadanan Kemajuan Pertanian Selangor (PKPS). Objektif awal penubuhannya adalah untuk menjalankan aktiviti menternak dan memproses produk hasil lebah yang dikenali sebagai Projek Lebah Negeri Selangor. Bagaimanapun disebabkan persaingan perniagaan yang semakin kompetitif, PSB telah mengalami beberapa kali perubahan aktiviti utamanya. Antaranya pada tahun 2001, PSB pernah terlibat dengan aktiviti perladangan iaitu penanaman pelbagai jenis herba seperti Tongkat Ali, Kacip Fatimah, Belimbing Buluh, Mas Cotek, Pandan dan Misai Kucing. Pada tahun 2005 hingga 2009, PSB mula mengilang dan memasarkan produk jenama sendiri iaitu Misai Kucing, produk madu dan Ratu Kolagen. Pada tahun 2010 hingga sekarang, PSB mula memberi tumpuan kepada perkhidmatan pengilangan dan pembungkusan produk luar (OEM) bagi produk berasaskan makanan kesihatan dan herba serta pengedaran produk jenama sendiri (OM) untuk dipasarkan kepada industri kecil dan sederhana serta syarikat jualan langsung.

3.1.2. PSB dianggotai oleh 4 orang ahli Lembaga Pengarah yang dipengerusikan oleh Pengurus Besar Kumpulan PKPS dan 3 orang ahli Lembaga Pengarah lain terdiri daripada Timbalan Pengurus Besar Kumpulan PKPS (Operasi Dan Projek), salah seorang Ahli Panel Penasihat PKPS dan Pengurus Kanan Kewangan PKPS. Pengurusan PSB diketuai oleh Pengurus Besar dan dibantu oleh 6 orang pegawai kanan serta 34 orang kakitangan bertempat di Seksyen 23, Shah Alam. Pengurusan PSB adalah tertakluk kepada Akta Syarikat 1965, Memorandum Dan Artikel Penubuhan serta *Standard Operating Procedures* syarikat.

3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

3.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi aspek kewangan dan aktiviti utama PSB dengan memberi perhatian terhadap prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat. Bagi prestasi

kewangan, analisis trend dan analisis nisbah kewangan telah dilakukan secara perbandingan terhadap penyata kewangan beraudit bagi tahun 2010 hingga 2012. Manakala bagi pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat pula, pengauditan dijalankan di pejabat PSB dengan menyemak dokumen, fail serta rekod yang berkaitan bagi tahun 2010 hingga bulan Jun 2013. Selain itu, temu bual diadakan dengan pegawai dari PSB bagi mendapatkan penjelasan lanjut mengenai perkara berbangkit.

3.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada bulan Julai hingga September 2013 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan PSB bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah kurang memuaskan. Pada tahun 2011, PSB memperoleh keuntungan sebelum cukai berjumlah RM0.23 juta dan menurun kepada RM0.03 juta pada tahun 2012. Pada akhir tahun 2012, PSB mencatatkan kerugian terkumpul berjumlah RM7.84 juta. Selain itu, prestasi pencapaian dan pelaksanaan objektif utama syarikat masih boleh dipertingkatkan kerana sasaran yang ditetapkan dalam Rancangan Perniagaan 5 Tahun (2011 Hingga 2015) tidak tercapai sepenuhnya, penyelidikan dan pembangunan produk yang dijalankan kurang memuaskan serta aktiviti pemasaran dan promosi produk tidak menyeluruh. Sungguhpun tadbir urus korporat didapati baik, namun Rancangan Perniagaan 5 Tahun (2011 Hingga 2015) belum diluluskan oleh Lembaga Pengarah PKPS.

3.4.1. Prestasi Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan PSB, analisis trend dan analisis nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan serta Penyata Pendapatan bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012. Berikut adalah hasil analisis yang telah dijalankan:

3.4.1.1. Analisis Trend

- a. Pada tahun 2010, PSB mencatatkan kerugian sebelum cukai berjumlah RM3.31 juta. Manakala pada tahun 2011 dan 2012, PSB telah memperoleh keuntungan sebelum cukai masing-masing berjumlah RM0.23 juta dan RM0.03 juta. Kerugian yang dialami PSB pada tahun 2010 adalah disebabkan oleh perbelanjaan hapus kira antaranya hutang lapuk, inventori serta penyelidikan dan pembangunan berjumlah RM2.71 juta, kos barang yang dijual meningkat sejumlah RM0.41 juta (27.6%) dan pendapatan jualan menurun sejumlah RM0.47 juta (19.1%). Pada tahun 2011, keuntungan sebelum cukai berjaya dicatatkan kerana perbelanjaan pengurusan menurun sejumlah RM3 juta (84.6%) dan kos penjualan serta pengedaran menurun sejumlah RM0.29 juta (75%). Bagi tahun 2012, keuntungan sebelum cukai PSB menurun sejumlah RM0.20 juta berbanding tahun 2011 kerana lain-lain pendapatan menurun sejumlah RM0.51 juta (99.7%). Sehingga 31 Disember 2012, kerugian terkumpul PSB berjumlah RM7.84 juta.

- b. Pendapatan utama PSB adalah terdiri daripada aktiviti pengilangan dan peruncitan. Manakala lain-lain pendapatan adalah faedah simpanan. Pendapatan PSB pada tahun 2010 adalah berjumlah RM2.58 juta menurun kepada RM2.26 juta pada tahun 2011 dan berterusan menurun kepada RM1.86 juta pada tahun 2012. Analisis Audit mendapati penurunan pendapatan sejumlah RM0.32 juta (12.4%) pada tahun 2011 adalah disebabkan oleh hasil pendapatan aktiviti utama dan lain-lain pendapatan yang semakin berkurangan (2010:RM2.58 juta, 2011:RM2.26 juta). Manakala pada tahun 2012, penurunan pendapatan sejumlah RM0.40 juta (17.7%) adalah disebabkan oleh lain-lain pendapatan yang berkurangan (2011:RM0.51 juta, 2012:RM0.001 juta).
- c. Analisis Audit terhadap perbelanjaan PSB mendapati berlaku penurunan ketara terhadap jumlah perbelanjaan pada tahun 2011. Pada tahun 2010, perbelanjaan PSB adalah berjumlah RM5.89 juta menurun kepada RM2.03 juta pada tahun 2011 dan menurun lagi pada tahun 2012 berjumlah RM1.83 juta. Analisis Audit mendapati penurunan perbelanjaan sejumlah RM3.86 juta (65.5%) pada tahun 2011 berbanding tahun 2010 adalah disebabkan oleh penurunan dalam perbelanjaan hapus kira (2010:RM2.71 juta, 2011:RM0.02 juta). Manakala pada tahun 2012, penurunan perbelanjaan sejumlah RM0.20 juta (9.9%) adalah disebabkan oleh penurunan dalam perbelanjaan aktiviti dan operasi secara keseluruhan kecuali kos kewangan (2011:RM0.07 juta, 2012:RM0.08 juta).
- d. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan, keuntungan/kerugian tahunan dan kerugian terkumpul PSB bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012 adalah seperti di **Jadual 3.1, Carta 3.1 dan Carta 3.2.**

Jadual 3.1

Pendapatan, Perbelanjaan, Untung/Rugi Sebelum Cukai Dan Kerugian Tercumpul PSB Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012

Butiran	Tahun Kewangan		
	2010 (RM Juta)	2011 (RM Juta)	2012 (RM Juta)
Pendapatan Aktiviti	1.98	1.75	1.86
Belanja Aktiviti	-1.88	-1.32	-1.17
Untung Kasar	0.10	0.43	0.69
Pendapatan Lain	0.60	0.51	0.001
Belanja Am, Pentadbiran Operasi	-3.94	-0.64	-0.58
Untung/Rugi Operasi	-3.24	0.30	0.11
Kos Kewangan	-0.07	-0.07	-0.08
Untung/Rugi Operasi Sebelum Cukai	-3.31	0.23	0.03
Cukai	0.09	-0.03	-
Untung/Rugi Selepas Cukai	-3.22	0.20	0.03
Kerugian Tercumpul	-8.07	-7.87	-7.84

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit PSB



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit PSB



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit PSB

3.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan PSB, 4 nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan PSB bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012. Hasil analisis adalah seperti di **Jadual 3.2**.

Jadual 3.2
Analisis Nisbah Kewangan PSB Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012

Butiran	Tahun Kewangan		
	2010	2011	2012
Nisbah Semasa	0.66:1	0.55:1	0.47:1
Margin Untung Bersih	-166.6%	13.5%	1.6%
Nisbah Pulangan Ke Atas Aset	-1.74:1	0.21:1	0.04:1
Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti	-0.64:1	-0.04:1	0.01:1

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit PSB

a. Nisbah Semasa

Nisbah semasa digunakan bagi mengukur tahap kecairan kewangan syarikat dan menunjukkan sejauh mana kemampuan syarikat membayar hutang dalam jangka pendek. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kecairan sesebuah syarikat. Analisis Audit mendapati kadar kecairan PSB semakin menurun. Pada tahun 2010, nisbah semasa adalah 0.66:1 menurun kepada 0.55:1 pada tahun 2011 dan 0.47:1 pada tahun 2012. Ini menunjukkan kemampuan aset semasa PSB pada tahun

2012 untuk ditukar segera kepada tunai bagi membayar hutang jangka pendek adalah tidak memuaskan.

b. Margin Untung Bersih

Margin untung bersih menunjukkan keberkesanan aktiviti utama dan keupayaan syarikat dalam menjana keuntungan. Pada umumnya, margin yang lebih tinggi adalah lebih baik. Analisis Audit mendapati margin keuntungan bersih pada tahun 2012 adalah 1.6% iaitu menurun berbanding 13.5% pada tahun 2011. Bagaimanapun, margin untung bersih ini meningkat berbanding tahun 2010 iaitu -166.6%. Ini menunjukkan margin keuntungan PSB pada tahun 2012 adalah memuaskan.

c. Nisbah Pulangan Ke Atas Aset

Nisbah pulangan ke atas aset mengukur pulangan yang diperoleh oleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Pada umumnya, nisbah yang lebih tinggi adalah lebih baik kerana ia menunjukkan syarikat semakin cekap dan produktif dalam meningkatkan keuntungan daripada penggunaan aset. Analisis Audit mendapati kadar pulangan ke atas aset pada tahun 2012 sebanyak 0.04:1 atau 4 sen daripada setiap ringgit aset yang digunakan, menurun berbanding tahun 2011 iaitu 0.21:1 atau 21 sen tetapi meningkat berbanding tahun 2010 sebanyak -1.74:1 atau -174 sen daripada setiap ringgit aset yang digunakan. Nisbah pulangan ke atas aset masih rendah pada tahun 2012 dan ini menunjukkan kecekapan PSB dalam mengurus aset bagi menjana keuntungan adalah tidak memuaskan.

d. Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti

Nisbah pulangan ke atas ekuiti bertujuan mengukur pulangan ke atas jumlah modal syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kerana ia menggambarkan syarikat lebih berupaya menghasilkan untung yang lebih tinggi kepada pemiliknya. Analisis Audit mendapati kadar pulangan ke atas ekuiti pada tahun 2012 sebanyak 0.01:1 atau 1 sen bagi setiap ringgit modal yang digunakan berbanding tahun 2011 sebanyak -0.04:1 atau -4 sen dan tahun 2010 sebanyak -0.64:1 atau -64 sen. Sungguhpun berlaku peningkatan kadar pulangan ke atas ekuiti PSB pada tahun 2012 berbanding tahun sebelumnya, namun masih belum mencapai tahap ideal. Ia menunjukkan kadar pulangan atas ekuiti PSB pada tahun 2012 masih tidak memuaskan dan perlu dipertingkatkan.

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi kewangan PSB bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah kurang memuaskan. PSB perlu sentiasa memantau dan berusaha

meningkatkan prestasi kewangan syarikat supaya dapat memberi pulangan yang berterusan kepada PKPS dan Kerajaan Negeri.

3.4.2. Pengurusan Aktiviti

Mulai tahun 2010, PSB telah memberi tumpuan kepada perkhidmatan pengilangan dan pembungkusan produk luar (OEM) serta pengedaran produk jenama sendiri (OM) bagi produk berasaskan makanan kesihatan dan herba untuk dipasarkan kepada industri kecil dan sederhana dan syarikat jualan langsung sehingga kini. Semakan Audit setakat bulan Jun 2013 mendapati beberapa kelemahan wujud di peringkat prestasi pencapaian objektif utama PSB dan pelaksanaan aktiviti yang berkaitan. Penjelasan lanjut mengenai kelemahan tersebut adalah seperti di perenggan berikut:

3.4.2.1. Rancangan Perniagaan PSB Tidak Tercapai Sepenuhnya

- a. Berdasarkan Rancangan Perniagaan 5 Tahun (2011 Hingga 2015) [Rancangan Perniagaan], PSB telah menetapkan 7 objektif yang perlu dicapai iaitu meningkatkan jualan tahunan produk OEM dan OM, menambah margin keuntungan kasar bagi produk sedia ada, menambah jenis produk dan perkhidmatan baru untuk memenuhi permintaan pasaran, memperbaiki pusingan inventori dan mengurangkan kos barang dijual tanpa menjejaskan kualiti produk serta menyediakan perkhidmatan pengilangan dan pembungkusan produk secara berterusan kepada pengusaha industri kecil dan sederhana dalam industri herba dan ubat-ubatan tradisional.
- b. Semakan Audit mendapati PSB tidak menjalankan sebarang penilaian terhadap pencapaian 7 objektif ini. Bagaimanapun, didapati penilaian pencapaian bagi 2 objektif iaitu meningkatkan jualan tahunan produk OEM dan OM serta menambah margin keuntungan kasar produk sedia ada, boleh diukur kerana sasaran secara kuantitatif telah ditetapkan. Analisis Audit menunjukkan PSB berjaya mencapai sepenuhnya satu objektif yang telah ditetapkan iaitu menambah margin keuntungan kasar bagi produk sedia ada pada kadar 101.6%. Satu objektif lain tidak tercapai sepenuhnya iaitu meningkatkan jualan tahunan produk OM dan OEM pada kadar 74.8%. Manakala 5 lagi objektif tidak boleh diukur kerana tiada sasaran secara kuantitatif ditetapkan. Status pencapaian objektif Rancangan Perniagaan PSB bagi tempoh 2½ tahun (2011 hingga bulan Jun 2013) adalah seperti di **Jadual 3.3**.

Jadual 3.3
Status Prestasi Pencapaian Objektif Rancangan Perniagaan PSB
Bagi Tahun 2011 Hingga Bulan Jun 2013

Objektif Perniagaan	Petunjuk prestasi 5 Tahun	Status Bagi Tahun 2011 Hingga Bulan Jun 2013 (2½ Tahun)		
		Sasaran Mengikut RP	Pencapaian Sebenar	(%)
Meningkatkan jualan tahunan produk OEM dan OM	Jualan 5 tahun berjumlah RM13.62 juta	RM5.40 juta	RM4.04 juta	74.8
Menambah margin keuntungan kasar bagi produk sedia ada	Margin keuntungan kasar sekurang-kurangnya 30% setiap tahun	75%	76.2%	101.6
Menambah jenis produk baru untuk memenuhi permintaan pasaran	Pertambahan bilangan jenis produk baru	Sasaran secara kuantitatif tidak ditetapkan	Satu jenis produk baru dikeluarkan	TB
Menambah jenis perkhidmatan baru untuk memenuhi permintaan pasaran	Pertambahan bilangan jenis perkhidmatan baru		Tiada perkhidmatan baru dikeluarkan	
Memperbaiki pusingan inventori	Peningkatan kadar pusingan inventori		2011-6 kali 2012-5 kali 2013-3 kali	
Mengurangkan kos barang dijual tanpa menjejaskan kualiti produk	Pengurangan kos jualan		2011-RM1.32 juta 2012-RM1.17 juta 2013-RM0.60 juta	
Menyediakan perkhidmatan pengilangan dan pembungkusan produk secara berterusan kepada pengusaha IKS dalam industri herba dan ubat-ubatan tradisional	Subjektif dan tiada petunjuk prestasi dapat ditentukan		Tidak dapat ditentukan	

Sumber: Rancangan Perniagaan PSB

Nota: TB - Tidak berkaitan

RP- Rancangan Perniagaan

c. Analisis Audit selanjutnya terhadap pencapaian 5 objektif Rancangan Perniagaan mendapati perkara berikut:

i. Prestasi Jualan Tahunan Produk OEM Dan OM Kurang Memuaskan

- Rancangan Perniagaan menetapkan PSB perlu meningkatkan jualan tahunan produk OEM dan OM kepada RM3.30 juta dengan jumlah jualan RM13.62 juta pada akhir tempoh 5 tahun. Secara purata, bagi tempoh 2½ tahun dari tahun 2011 hingga bulan Jun 2013, PSB perlu meningkatkan jumlah jualan tahunan produk OEM dan OM kepada RM5.40 juta. Analisis Audit mendapati sasaran ini hanya tercapai pada kadar 74.8% iaitu pencapaian OEM dan OM masing-masing pada kadar 79.6% dan 52.6%. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 3.4**. Semakan Audit selanjutnya mendapati, sasaran ini masih tidak mampu dicapai sepenuhnya sungguhpun PSB telah membuat semakan bajet dengan menurunkan sasaran yang perlu dicapai.

Jadual 3.4
Prestasi Jualan OEM Dan OM Berbanding Sasaran Rancangan Perniagaan PSB
Bagi Tahun 2011 Hingga Bulan Jun 2013

Perkara	2011			2012			Sehingga Jun 2013			Jumlah		
	Sasaran RP		Sebenar	Sasaran RP		Sebenar	Sasaran RP		Sebenar	Sasaran RP		Sebenar
	(RM Juta)	(RM Juta)	Prestasi (%)	(RM Juta)	(RM Juta)	Prestasi (%)	(RM Juta)	(RM Juta)	Prestasi (%)	(RM Juta)	(RM Juta)	Prestasi (%)
OEM	1.60	1.52	95.0	2.00	1.29	64.5	0.85	0.73	85.9	4.45	3.54	79.6
OM	0.32	0.00	0.0	0.26	0.30	115.4	0.37	0.20	54.1	0.95	0.50	52.6
Jumlah	1.92	1.52	79.2	2.26	1.59	70.4	1.22	0.93	76.2	5.40	4.04	74.8

Sumber: Penyata Kewangan Pengurusan PSB Dan Bajet Tahunan

Nota: RP - Rancangan Perniagaan

- Analisis Audit selanjutnya menunjukkan pada tahun 2011, produk OEM mencatatkan jualan tertinggi iaitu sejumlah RM1.52 juta (95.6%) berbanding produk OM di mana tiada sebarang rekod jualan dicatatkan. Manakala pada tahun 2012 dan bulan Jun 2013, produk OEM juga mencatatkan jualan tertinggi iaitu masing-masing sejumlah RM1.29 juta (104.9%) dan RM0.73 juta (42.9%) berbanding OM iaitu masing-masing sejumlah RM0.30 juta (96.8%) pada tahun 2012 dan RM0.20 juta (28.6%) pada bulan Jun 2013. Secara keseluruhannya prestasi jualan bagi 2 jenis produk PSB tidak mencapai sasaran yang ditetapkan bagi tempoh 2½ tahun sungguhpun PSB telah membuat semakan semula bajet iaitu menurunkan sasaran pada penghujung tahun semata-mata untuk mencapai prestasi jualan setiap tahun. Selain itu, prestasi jualan produk sendiri (OM) bagi tempoh 2½ tahun masih tidak memberangsangkan berbanding jualan produk luar (OEM).
- Jualan sebenar PSB berbanding sasaran semakin menurun antaranya disebabkan aktiviti pemasaran yang dijalankan masih belum mampu untuk menarik minat pengguna untuk membeli produk yang dipasarkan. Ini disokong dengan maklum balas daripada soal selidik yang diedarkan kepada 92 orang responden di Negeri Selangor di mana hanya 8.7% responden yang menggunakan produk kesihatan jenama Polens. Butiran lanjut mengenai hasil analisis maklum balas terhadap soal selidik adalah seperti di **Jadual 3.5**.

Jadual 3.5
Kedudukan Penggunaan Produk Kesihatan

Jenama	Responden	
	Bil.	%
Lain-Lain (Orang Kampong, Setunjang Bumi, Amway, Zulian dsb)	50	54.3
Shaklee	21	22.8
Polens	8	8.7
Vida Beauty	4	4.3
Alpha Lipid	4	4.3
Sendayu Tinggi	3	3.3
Beauty Umaira	2	2.3
Jumlah	92	100

Sumber: Soal Selidik Jabatan Audit Negara

ii. Prestasi Margin Keuntungan Kasar Adalah Baik

- Rancangan Perniagaan menetapkan PSB perlu menambah margin keuntungan kasar kepada 30% setahun bagi produk sedia ada. Analisis Audit mendapati secara keseluruhannya sasaran ini berjaya dicapai pada kadar 101.6%. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 3.6**. Prestasi margin keuntungan kasar PSB berbanding sasaran pada tahun 2012 dan sehingga bulan Jun 2013 semakin baik adalah kerana PSB membuat semakan semula sasaran asal keuntungan aktiviti pada setiap hujung tahun.

Jadual 3.6
Prestasi Margin Keuntungan Kasar PSB Berbanding Rancangan Perniagaan
Bagi Tahun 2011 Hingga Bulan Jun 2013

Perkara	2011			2012			Sehingga Jun 2013			Jumlah		
	Sasaran		Sebenar	Sasaran		Sebenar	Sasaran		Sebenar	Sasaran		Sebenar
	RP (%)	(%)	Prestasi (%)	RP (%)	(%)	Prestasi (%)	RP (%)	(%)	Prestasi (%)	RP (%)	(%)	Prestasi (%)
Margin Keuntungan Kasar	30.0	13.2	44.0	30.0	26.4	88.0	15	36.6	244.0	75.0	76.2	101.6

Sumber: Penyata Kewangan Pengurusan Dan Bajet Tahunan PSB

Nota: RP - Rancangan Perniagaan

iii. Pertambahan Bilangan Jenis Produk Dan Perkhidmatan Baru Tidak Menggalakkan

- Sungguhpun sasaran spesifik tidak ditetapkan dalam Rancangan Perniagaan, PSB telah menambah jenis produk baru untuk dikilang dan dibungkuskan bagi produk OEM. Bagi tahun 2010 hingga 2012, PSB telah berjaya mengilang dan membungkus masing-masing sebanyak 112, 152 dan 165 jenis produk. Sungguhpun bilangan jenis produk baru telah bertambah pada tahun 2011 pada kadar 35.7% namun telah menurun pada kadar 8.6% pada tahun 2012. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 3.7**.

Jadual 3.7
Prestasi Bilangan Jenis Produk OEM Bagi Tahun 2010 Hingga 2012

Tahun	Bilangan Jenis Produk OEM	Jumlah Peningkatan	Peratus Pencapaian (%)
2010	112	-	-
2011	152	40	35.7
2012	165	13	8.6

Sumber: Rekod Jualan PSB

- Bagi produk OM pula, PSB berjaya menambah 4 jenis produk baru yang dipasarkan antara tahun 2008 hingga 2012. Empat produk yang dimaksudkan adalah Misai Kucing, Madu Tulen, Ratu Kolagen dan Madu Delima yang mana Misai Kucing dan Madu Tulen mula dipasarkan pada tahun 2008. Manakala Ratu Kolagen dan Madu Delima masing-masing pada tahun 2010 dan 2012.

- PSB tidak mempunyai sebarang pertambahan jenis perkhidmatan baru dan masih menjalankan 2 aktiviti utama iaitu perkhidmatan pengilangan dan pembungkusan produk luar (OEM) serta pengedaran produk jenama sendiri (OM) bagi produk berasaskan makanan kesihatan dan herba untuk dipasarkan kepada industri kecil dan sederhana. Kedua-dua aktiviti ini telah dimulakan sejak tahun 2010. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 2 Januari 2014, PSB sedang merancang untuk terlibat di dalam aktiviti trading iaitu membekalkan barang-barang runcit seperti gula, beras, minyak masak kepada Majlis Agama Islam Selangor. Bagaimanapun, usaha untuk mendapatkan tender membekalkan barang-barang runcit masih belum berjaya.**

iv. Kadar Pusingan Inventori Dan Pengurangan Kos Barang Dijual Tidak Konsisten

- PSB tidak menetapkan sasaran kadar pusingan inventori dan sasaran jumlah kos yang hendak dikurangkan sesuatu tahun. Oleh itu, pihak Audit tidak dapat menentukan sama ada PSB telah memperbaiki pusingan inventori atau mengurangkan kos barang dijual. Namun analisis Audit mendapati kedua-dua perkara menunjukkan trend perubahan yang tidak konsisten dan tidak ketara pada tahun 2011 hingga bulan Jun 2013.
 - Pada tahun 2011, kadar pusingan inventori PSB adalah 6 kali dan menurun kepada 5 kali pada tahun 2012. Bagi 6 bulan pertama tahun 2013, kadar pusingan inventori PSB adalah 3 kali dan dianggarkan mencapai kadar 6 kali pada akhir bulan Disember 2013.
 - Pada tahun 2011, PSB menanggung kos barang dijual berjumlah RM1.32 juta dan menurun kepada RM1.17 juta pada tahun 2012. Bagi 6 bulan pertama tahun 2013, kos barang dijual berjumlah RM0.60 juta dan dianggarkan meningkat kepada RM1.20 juta pada akhir bulan Disember 2013. Ini menunjukkan kos barang dijual pada tahun 2013 tidak menunjukkan pengurangan berbanding tahun 2012. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 2 Januari 2014, PSB membeli bahan mentah tersebut secara tunai dan perlu mengikut keperluan semasa dengan mengambil kira *Minimum Order Quantity* daripada pembekal yang tinggi dan mendapatkan harga yang terbaik.**
- d. Selain itu, PSB melalui **maklum balas bertarikh 2 Januari 2014** juga memaklumkan penyebab lain prestasi jualan OEM lebih baik berbanding OM adalah kerana dasar penubuhan PSB adalah bertujuan untuk membantu usahawan industri kecil dan sederhana secara tidak komersial di mana 80% aktiviti syarikat adalah tertumpu kepada kontrak pengilangan produk OEM

berbanding produk OM. Selain itu, PSB menerima pesanan yang tinggi daripada pelanggan OEM berbanding pelanggan OM. Oleh itu, PSB kurang memberi tumpuan terhadap produk OM. Aktiviti promosi juga tidak dapat dilaksanakan sepenuhnya kerana mengalami masalah kecairan aliran wang tunai. Pihak syarikat akan meningkatkan prestasi jualan bagi produk OEM dan OM masing-masing pada kadar 85% dan 80% pada tahun 2014. Mulai tahun 2014, bagi memastikan objektif penubuhan tercapai sepenuhnya, PSB bersetuju dengan syor Audit di mana Rancangan Perniagaan yang disediakan adalah lebih spesifik dengan disokong bukti petunjuk prestasi dan boleh dibuat penilaian terhadap pencapaian prestasi supaya dapat membantu ahli Lembaga Pengarah membuat keputusan penambahbaikan pada masa akan datang.

Pada pendapat Audit, prestasi pencapaian objektif penubuhan PSB melalui Rancangan Perniagaan masih boleh dipertingkatkan kerana hanya satu objektif berjaya dicapai sepenuhnya. Manakala satu objektif lain tidak mencapai sasaran sepenuhnya, diikuti baki 5 objektif tidak dapat ditentukan kerana sasaran secara kuantitatif tidak ditetapkan sebagai ukuran pencapaian. PSB juga tidak menjalankan sebarang penilaian terhadap pencapaian objektif ini.

3.4.2.2. Penyelidikan Dan Pembangunan (R&D) Produk Yang Dijalankan Kurang Memuaskan

- a. Bagi syarikat yang terlibat dalam pengeluaran produk & perkhidmatan, R&D produk dan perkhidmatan secara berterusan perlu dijalankan bagi memastikan seiring dengan kehendak pasaran semasa. Sehubungan itu, satu unit R&D perlu ditubuhkan bagi tujuan tersebut. Bagi memastikan unit R&D dapat berfungsi dengan cekap, syarikat hendaklah menyediakan Rancangan Tahunan Program R&D serta peruntukan kewangan yang mencukupi. Selain itu, syarikat perlu mewujudkan satu mekanisme penilaian kejayaan R&D antaranya melalui peningkatan jualan dan keuntungan untuk mendapat *value for money* daripada perbelanjaan yang telah dibuat.
- b. Semakan Audit mendapati PSB telah menubuhkan Unit R&D yang dianggotai oleh 5 orang kakitangan. Unit ini bertanggungjawab untuk menjalankan pembangunan produk baru, menambah baik produk sedia ada dan menguji keberkesanan produk OEM dan OM bagi memenuhi kehendak pasaran. Secara keseluruhannya bagi tahun 2011 hingga bulan Jun 2013, PSB telah menjalankan 29 aktiviti R&D di mana hanya 4 (13.8%) aktiviti telah berjaya menghasilkan produk yang diguna pakai iaitu satu produk OEM dan 3 produk OM. Butiran lanjut mengenai aktiviti R&D PSB yang dijalankan bagi tahun 2011 hingga bulan Jun 2013 adalah seperti di **Jadual 3.8**.

Jadual 3.8**Bilangan Aktiviti R&D Yang Dijalankan Dan Diguna Pakai Bagi Tahun 2011 Hingga Bulan Jun 2013**

Produk	Kekerapan Aktiviti R&D							
	2011		2012		Sehingga Jun 2013		Jumlah	
	Bil.	Pencapaian	Bil.	Pencapaian	Bil.	Pencapaian	Bil.	Pencapaian
OEM	9	-	10	1	-	-	19	1
OM	-	-	6	3	4	-	10	3
Jumlah	9	-	16	4	4	-	29	4

Sumber: Rekod R&D PSB

- c. Berdasarkan **Jadual 3.8**, PSB tidak menjalankan sebarang aktiviti R&D bagi produk OM pada tahun 2011 kerana memberi tumpuan sepenuhnya terhadap 9 aktiviti R&D bagi produk OEM. Pada tahun 2012, PSB telah menjalankan sebanyak 16 aktiviti R&D yang terdiri daripada 6 produk OM dan 10 produk OEM. Pada tahun 2013 setakat bulan Jun 2013, PSB telah menjalankan sebanyak 4 aktiviti R&D bagi produk OEM dan OM sahaja. Butiran lanjut mengenai perincian pencapaian aktiviti R&D bagi 3 produk OM bagi tahun 2008 hingga bulan Jun 2013 adalah seperti di **Jadual 3.9**. Manakala perincian pencapaian OEM tidak dapat ditentukan kerana PSB tidak mengemukakan maklumat tersebut.

Jadual 3.9**Maklumat R&D Bagi Produk OM Untuk Tahun 2008 Hingga Bulan Jun 2013**

Nama Produk	R&D Dijalankan (Tahun)	Dipasarkan Ya/Tidak (Tahun)	Penambahbaikan (Tahun)		
			2011	2012	Sehingga Jun 2013
Misai Kucing	Tiada aktiviti	Ya (2008)	x	√ (<i>Packaging</i>)	x
Madu Tulen	R&D dijalankan	Ya (2008)	x	√ (<i>Packaging</i>)	x
Ratu Kologen	2010	Ya (2012)	x	√ (<i>Perisa</i>)	x
Madu Delima	2012	Ya (2012)	x	x	x

Sumber: Rekod R&D PSB

- d. Analisis Audit terhadap **Jadual 3.9** mendapati sehingga bulan Jun 2013, hanya 3 produk OM telah dibuat penambahbaikan iaitu Misai Kucing, Madu Tulen dan Ratu Kologen. Manakala aktiviti R&D tidak dijalankan sama ada terhadap produk baru atau penambahbaikan produk sedia ada pada tahun 2011 dan 2013 kerana PSB tidak menyediakan Rancangan Tahunan Program R&D dan aktiviti R&D dijalankan berdasarkan kepada keperluan dan permintaan semasa. Tambahan pula, PSB tidak menyediakan peruntukan kewangan secara khusus untuk aktiviti R&D di mana bagi tempoh 2½ tahun PSB hanya membelanjakan sejumlah RM13,750.
- e. Pihak Audit berpendapat PSB hendaklah berterusan membuat penambahbaikan dengan mengambil kira trend produk yang popular di pasaran pada ketika ini supaya dapat bersaing dengan pasaran luar dan meningkatkan jualan serta menjana pendapatan kepada syarikat ini. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 2 Januari 2014, PSB telah berjaya menghasilkan produk baru iaitu POLENS Rumani yang dikeluarkan melalui aktiviti R&D pada bulan September 2013 dan dijangka akan berada di pasaran pada bulan Februari 2014.**

- f. Selain itu, semakan Audit selanjutnya mendapati PSB tidak menandatangani sebarang kontrak/perjanjian semasa menjalankan R&D bagi produk OEM. Akibatnya kepentingan PSB akan terjejas sekiranya berlaku sebarang kejadian yang tidak diingini seperti hak cipta intelek iaitu royalti/paten disalahgunakan oleh pihak yang berkepentingan dan tidak bertanggungjawab.

3.4.2.3. Aktiviti Pemasaran Dan Promosi Produk Tidak Menyeluruh

- a. Strategi pemasaran yang sesuai dan berkesan serta berterusan perlu dilaksanakan bagi memperkenalkan produk syarikat, mendapatkan lebih banyak peluang pasaran dan sekali gus menambahkan pendapatan syarikat. Sehubungan itu, syarikat perlu diberi peruntukan kewangan yang mencukupi dan dibelanjakan sepenuhnya untuk tujuan ini. PSB telah menubuhkan Bahagian Pemasaran yang dianggotai oleh 2 Eksekutif Pemasaran dan seorang Kerani Am untuk mendapatkan pelanggan baru, mengenal pasti produk baru dan mengumpul data mengenai pemasaran.
- b. Semakan Audit terhadap pemasaran dan promosi 4 produk keluaran PSB iaitu Misai Kucing, Madu Tulen, Ratu Kolagen dan Madu Delima mendapati bagi tahun 2011 hingga bulan Jun 2013, PSB telah diperuntukkan sejumlah RM113,249 bagi tujuan pengiklanan dan promosi dalam bentuk pemasaran melalui telefon, pengiklanan, percetakan dan pemberian produk. Daripada jumlah tersebut, hanya RM43,963 (38.8%) telah dibelanjakan. Prestasi sebenar perbelanjaan mengikut 4 jenis promosi yang dilaksanakan dalam tempoh 2½ tahun juga tidak memberangsangkan. Ini adalah kerana semua sasaran perbelanjaan promosi yang ditetapkan tidak tercapai sepenuhnya iaitu pada kadar 23% hingga 70.1%. Manakala **Gambar 3.1** hingga **Gambar 3.4** menunjukkan antara aktiviti promosi yang telah dijalankan. PSB tidak membuat penilaian khusus untuk mengukur tahap keberkesanan perbelanjaan 4 jenis promosi terhadap jualan dan keuntungan OM.

Gambar 3.1
Risalah Yang Diterbitkan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: PSB
Tarikh: 17 September 2013

Gambar 3.2
Bunting Mempromosikan Produk Keluaran PSB



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: PSB
Tarikh: 17 Julai 2013

Gambar 3.3
Produk PSB Sebagai Pemberian
Cenderahati



Sumber: Jabatan Audit Negara
 Lokasi: PSB
 Tarikh: 13 Mei 2013

Gambar 3.4
Skrin Laman Sesawang



Sumber: Jabatan Audit Negara
 Lokasi: Laman Sesawang PSB
 Tarikh: 12 September 2013

- c. Pihak Audit mendapati antara sebab perbelanjaan promosi yang ditetapkan tidak tercapai sepenuhnya kerana faktor berikut:
 - i. Rancangan Strategik Pemasaran Tahunan tidak disediakan sebagai langkah bagi menetapkan hala tuju aktiviti pemasarannya.
 - ii. Pengiklanan yang dibuat adalah tidak menyeluruh di mana pengiklanan produk lebih tertumpu kepada produk Misai Kucing berbanding 3 produk PSB yang lain.
 - iii. Aktiviti promosi melalui papan iklan, televisyen dan radio tidak dibuat bagi mempromosi dan memperkenalkan produk keluaran PSB. Pengumpulan data mengenai pemasaran dan mengenal pasti produk baru tidak dapat dipastikan kerana tiada rekod diselenggarakan.
- d. Sungguhpun laman sesawang PSB (www.polensmalaysia.com) memaparkan maklumat berkaitan produk keluaran PSB dan perkhidmatan yang disediakan termasuk pembelian secara online namun setakat bulan Jun 2013, tiada penjualan melalui online dicatatkan. **Pihak Audit berpendapat testimoni pengguna berkaitan keberkesanan penggunaan produk dalam meningkatkan tahap kesihatan boleh dipamerkan di laman sesawang PSB bagi meraih keyakinan pengguna untuk menggunakan produk PSB. Selain itu, kajian kepuasan pelanggan juga boleh dibuat dalam menambah baik dan mempertingkatkan kualiti produk dari semasa ke semasa mengikut kehendak pasaran.**
- e. Promosi dan iklan yang dijalankan didapati kurang menyerlah dan berkesan kerana produk keluaran PSB masih belum dikenali sepenuhnya di pasaran. Melalui maklum balas terhadap 116 soal selidik yang diterima, pihak Audit mendapati hanya 31% responden mengenali produk keluaran PSB. Selain itu, penjualan produk keluaran PSB dalam tempoh 2½ tahun setakat bulan Jun 2013 hanya menyumbang antara

16.1% hingga 19.2% kepada keseluruhan pendapatan syarikat. Selepas teguran Audit dan **berdasarkan maklum balas bertarikh 2 Januari 2014, PSB telah mengadakan promosi melalui siaran on air di radio National FM dan Radio Klasik FM masing-masing pada 5 Disember 2013 dan 12 Disember 2013.** Bagaimanapun, pihak Audit berpendapat promosi yang dijalankan melalui siaran *on air* tersebut boleh diperluaskan lagi sekiranya dibuat melalui siaran radio yang paling diminati oleh pendengar radio di Malaysia antaranya seperti Hot FM, Radio ERA dan Sinar FM. PSB perlu menggiatkan lagi aktiviti promosi bagi memperkenalkan produk keluaran PSB ke pasaran luar sekali gus meningkatkan pendapatan syarikat.

Pada pendapat Audit, prestasi pelaksanaan aktiviti PSB boleh dipertingkatkan. Penambahbaikan perlu dibuat dengan merancang program R&D yang lebih sistematik serta strategi pemasaran yang menyeluruh dan jelas dengan diperuntukkan dana yang mencukupi.

3.4.3. Tadbir Urus Korporat

3.4.3.1. 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.

3.4.3.2. Semakan Audit mendapati secara keseluruhannya PSB telah mematuhi peraturan/amalan terbaik berkaitan tadbir urus korporat dengan baik kerana perkara berikut:

- a. Pengerusi yang dilantik tidak mempunyai kuasa eksekutif dan tidak campur tangan dalam operasi harian PSB.
- b. Pelantikan ahli Lembaga Pengarah PSB telah mendapat kelulusan Lembaga Pengarah Syarikat Induk dan ahli yang dilantik mempunyai kelayakan/pengalaman yang bersesuaian serta kesemua ahli merupakan pengarah bukan eksekutif yang bebas. Selain itu, ahli telah mengadakan mesyuarat mengikut kekerapan yang ditetapkan bagi tahun 2010 hingga 2012.
- c. Unit Audit Dalam (UAD) PKPS secara langsung menjadi UAD kepada PSB. Bagi tahun 2010 hingga 2012, UAD PKPS telah menjalankan pengauditan sebanyak 9 kali di PSB. Selain itu, Laporan UAD telah dibentangkan kepada Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan/Lembaga Pengarah PKPS.

- d. PSB telah menyediakan dan menandatangani *Corporate Integrity Pact/Integrity Pledge* iaitu ikrar syarikat untuk tidak terlibat dengan sebarang aktiviti rasuah.
- e. *Standard Operating Procedures* telah disediakan dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah PKPS.

3.4.3.3. Bagaimanapun semakan Audit mendapati, sungguhpun PSB telah menyediakan Rancangan Perniagaan 5 Tahun (2011 Hingga 2015) bagi memperincikan antaranya hala tuju, rancangan jangka pendek dan jangka panjang, penunjuk prestasi utama (KPI) dan sasaran yang ditetapkan, namun Rancangan Perniagaan ini hanya diluluskan dalam Mesyuarat Pengurusan PKPS pada 7 April 2011 sahaja. Ia tidak dibentang sama ada dalam mesyuarat Lembaga Pengarah PSB mahupun PKPS. Selepas teguran Audit dan **berdasarkan maklum balas bertarikh 2 Januari 2014, PSB telah membentangkan Rancangan Perniagaan tersebut dalam Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah PSB pada 31 Oktober 2013. Kelulusan ahli Lembaga Pengarah PKPS masih belum diperolehi.**

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya tadbir urus korporat PSB adalah baik Bagaimanapun, PSB boleh mempertingkatkan tadbir urus korporatnya dengan menerima pakai amalan terbaik peraturan/pekeliling yang sedang berkuat kuasa berkaitan dengan tadbir urus korporat dan Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2012).

3.5. SYOR AUDIT

Pihak Audit mengesyorkan supaya Polens (M) Sdn. Bhd. (PSB) mengambil tindakan terhadap beberapa kelemahan yang telah dikenal pasti dengan memberi perhatian terhadap perkara seperti berikut:

3.5.1. Memastikan Rancangan Perniagaan yang disediakan adalah realistik, tidak berubah-ubah dan jelas supaya matlamat penubuhan PSB dapat direalisasikan sepenuhnya di samping dapat menjana pertumbuhan pendapatan/ekonomi syarikat yang lebih berdaya maju. Ini akan berupaya menambah baik prestasi kewangan PSB supaya dapat memberi pulangan yang berterusan kepada PKPS dan Kerajaan Negeri.

3.5.2. Menambah baik prestasi pelaksanaan aktiviti PSB dengan merancang Program R&D yang lebih sistematik serta strategi pemasaran yang menyeluruh dan jelas.

3.5.3. Mempertingkatkan tadbir urus korporatnya dengan menerima pakai amalan terbaik peraturan/pekeliling yang sedang berkuat kuasa berkaitan dengan tadbir urus korporat dan Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2012).



PENUTUP

PENUTUP

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

Jabatan dan Syarikat Kerajaan Negeri yang terlibat telah mengambil beberapa tindakan pembetulan selepas mendapat teguran daripada pihak Audit. Namun bagi mengelakkan daripada berulang kelemahan yang sama, langkah pembetulan perlu diambil secara berterusan. Ketua Jabatan/Ketua Pegawai Eksekutif yang terlibat juga perlu mengatur supaya pemeriksaan secara menyeluruh dijalankan untuk menentukan sama ada kelemahan yang sama juga berlaku di program/aktiviti lain yang tidak diaudit dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan yang sewajarnya.

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

Jabatan Audit Negara

Putrajaya

28 Januari 2014



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

www.audit.gov.my