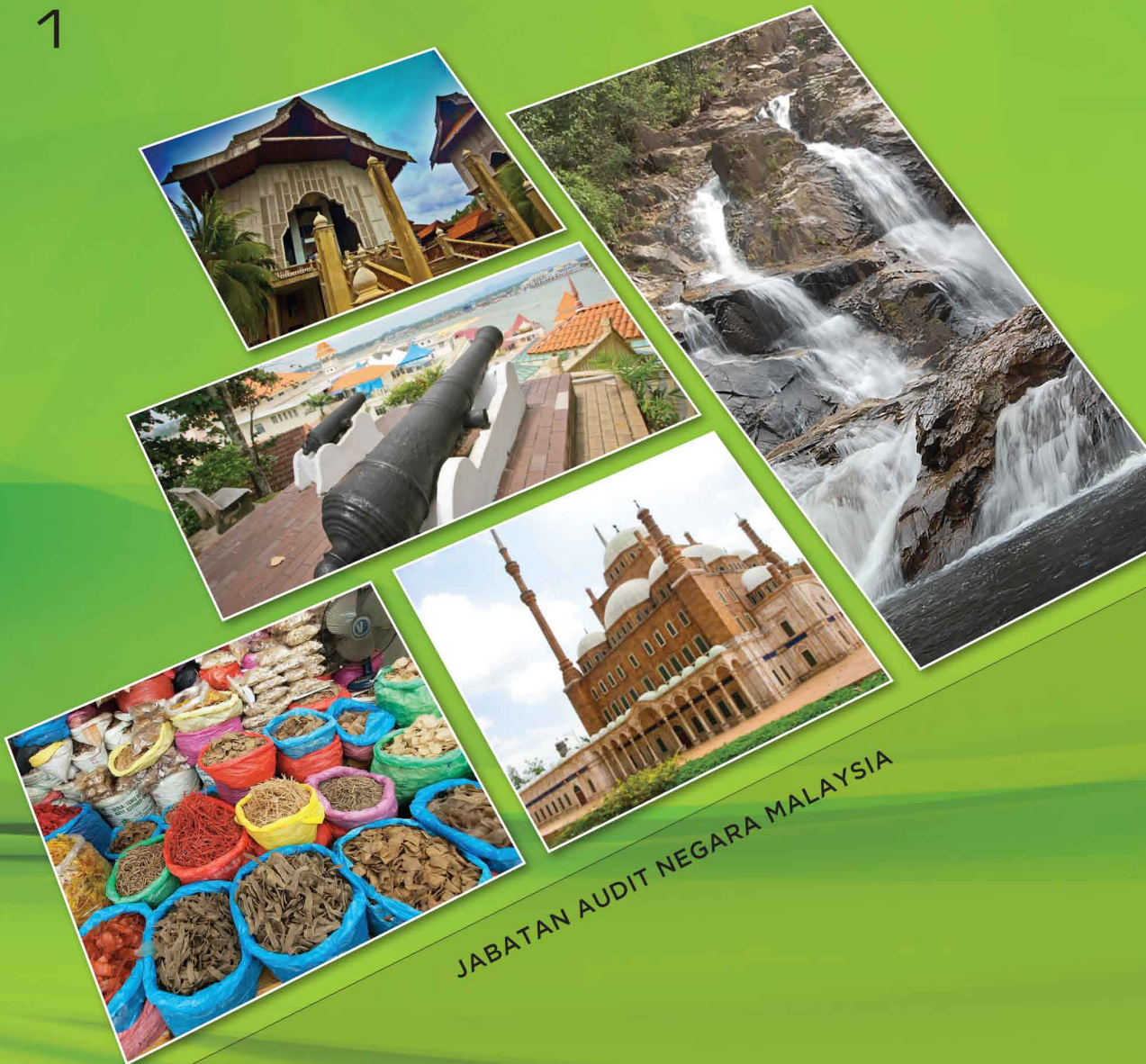




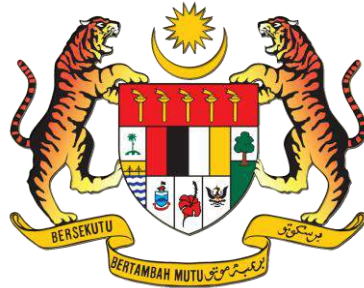
LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2013

Aktiviti Jabatan/Agensi Dan
Pengurusan Syarikat Kerajaan
NEGERI TERENGGANU

SIRI 1



JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2013

Aktiviti Jabatan/Agensi
Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan
NEGERI TERENGGANU

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 DAERAH SETIU PEJABAT DAERAH KEMAMAN Projek Pembinaan Dan Menaik Taraf Jalan Kampung Dan Jambatan	3
MAJLIS AGAMA ISLAM DAN ADAT MELAYU TERENGGANU Pengurusan Sekolah Menengah Agama Negeri	17
PERBADANAN MEMAJUKAN IKTISAD NEGERI TERENGGANU Terengganu Agrotech Development Sdn. Bhd.	40
PENUTUP	73



KATA PENDAHULUAN

KATA PENDAHULUAN

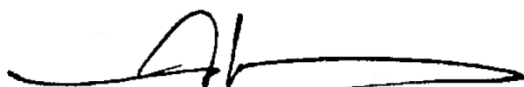
1. Perkara 106 Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit Penyata Kewangan Kerajaan Negeri, Pengurusan Kewangan dan Aktiviti Jabatan/Agensi Negeri. Seksyen 5(1)(d) Akta Audit 1957 serta Perintah Audit (Akaun Syarikat) 2013 pula memberi kuasa kepada Ketua Audit 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 Persekutuan/Negeri. Manakala perkara 107, Perlembagaan Persekutuan menghendaki Ketua Audit Negara mengemukakan laporan hasil pengauditan kepada Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong dan Kebawah Duli Yang Maha Mulia Sultan Terengganu. Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan menitahkan Laporan Ketua Audit Negara untuk dibentangkan di Parlimen manakala Kebawah Duli Yang Maha Mulia Sultan Terengganu menitahkan untuk membentangkan Laporan Ketua Audit Negara di Dewan Undangan Negeri Terengganu.

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 untuk 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 Terengganu Tahun 2013 Siri 1 ini akan digunakan sebagai asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan usaha penambahbaikan dan meningkatkan akauntabiliti dan integriti serta mendapat *value for money* bagi setiap perbelanjaan yang dibuat sepertimana dihasratkan oleh Kerajaan.

3. Laporan saya ini adalah hasil daripada pengauditan yang dijalankan terhadap aktiviti-aktiviti tertentu yang dilaksanakan di 2 Jabatan, satu Agensi dan satu Syarikat Kerajaan Negeri. Pengauditan terhadap aktiviti Jabatan/Agensi Negeri adalah untuk menilai sama ada program dan aktiviti yang dirancang telah dilaksanakan dengan jayanya mengikut tempoh yang ditetapkan, tiada pembaziran dan mencapai matlamatnya. Manakala pengauditan terhadap pengurusan syarikat adalah untuk menilai sama ada prestasi kewangan sesebuah syarikat adalah baik, pengurusan aktiviti dan kewangan syarikat serta tadbir urus korporat telah dilaksanakan dengan teratur dan selaras dengan peraturan yang ditetapkan serta mencapai objektif penubuhannya.

4. Pemerhatian Audit daripada pengauditan tersebut telah dikemukakan kepada Ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan. Hanya penemuan Audit yang penting sahaja yang dilaporkan dalam Laporan ini. Laporan berkenaan juga telah dikemukakan kepada Pejabat Menteri Besar/Setiausaha Kerajaan Negeri Terengganu. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 13 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Agensi berkenaan.

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



(TAN SRI DATO' SETIA HAJI AMBRIN BIN BUANG)

Ketua Audit Negara

Malaysia

Putrajaya

3 Februari 2014



INTISARI LAPORAN

INTISARI LAPORAN

AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

1. PEJABAT DAERAH SETIU

PEJABAT DAERAH KEMAMAN

- Projek Pembinaan Dan Menaik Taraf Jalan Kampung Dan Jambatan

1.1. Jalan kampung dan jambatan merupakan penghubung sesebuah kampung dengan jalan utama. Ia juga merupakan penghubung antara sesebuah kampung dengan kampung yang lain atau sebagai jalan rangkaian yang menghubungkan rumah dengan pusat perkhidmatan dalam sesebuah kampung. Objektif pembinaan jalan kampung dan jambatan antaranya adalah bagi memudahkan perhubungan serta meningkatkan taraf hidup masyarakat kampung daripada aspek sosial dan ekonomi. Pada tahun 2011 hingga 2013 Kerajaan Negeri telah meluluskan kepada Pejabat Daerah Setiu (PDS) dan Pejabat Daerah Kemaman (PDK) sejumlah RM4.93 juta peruntukan bagi projek membina dan menaik taraf jalan kampung dan jambatan. Jumlah ini adalah 30.3% daripada jumlah peruntukan yang diluluskan kepada 6 pejabat daerah di seluruh Negeri Terengganu berjumlah RM16.27 juta.

1.2. Pengauditan yang dijalankan pada bulan Jun hingga September 2013 mendapati pada keseluruhannya prestasi pengurusan projek pembinaan jalan kampung dan jambatan adalah memuaskan kerana prestasi pelaksanaan projek dan kecekapan pengurusan adalah baik serta objektif pembinaan jalan tercapai. Bagaimanapun, terdapat kelemahan-kelemahan yang perlu diambil perhatian dan tindakan seperti berikut:

- Prestasi penyiapan projek di PDS kurang baik berbanding di PDK.
- Jalan yang dibina tidak digunakan.
- Ujian Ketebalan Jalan (*Coring Test*) tidak dilakukan oleh PDS.
- Pelan Tapak Bina tidak disediakan oleh PDS.
- Peruntukan tidak digunakan sebagaimana diluluskan oleh PDK

1.3. Bagi memperbaiki kelemahan yang dibangkitkan dan memastikan perkara yang sama tidak berulang dalam pelaksanaan pembinaan dan menaik taraf jalan kampung dan jambatan adalah disyorkan PDS dan PDK mengambil tindakan seperti berikut:

1.3.1. PDS perlu menyediakan pelan tapak bina bagi mengelakkan berlaku kesilapan dalam penentuan tapak projek.

1.3.2. PDS perlu membuat perancangan pembinaan jalan yang lebih teliti supaya jalan yang dibina dapat dimanfaatkan sepenuhnya bagi mengelak berlakunya pembaziran.

1.3.3. PDS dan PDK perlu meningkatkan pemantauan bagi memastikan kerja yang dilaksanakan oleh kontraktor mengikut piawaian kualiti yang ditetapkan.

1.3.4. PDS perlu memastikan ujian ketebalan (*coring test*) dilaksanakan dan lain-lain prosedur dipatuhi supaya pembayaran dapat dibuat dengan teratur.

1.3.5 PDK hendaklah menggunakan peruntukan sebagaimana yang diluluskan.

2. MAJLIS AGAMA ISLAM DAN ADAT MELAYU TERENGGANU

- Pengurusan Sekolah Menengah Agama Negeri

2.1. Sekolah Menengah Agama Negeri (SMAN) merupakan institusi pendidikan menengah milik Kerajaan Negeri Terengganu. SMAN diuruskan oleh Jabatan Dakwah, Pendidikan Dan Pengurusan Masjid (Jabatan) di bawah pentadbiran Majlis Agama Islam Dan Adat Melayu Terengganu (MAIDAM). Objektif SMAN adalah untuk melahirkan generasi berilmu, berakhlak, bertakwa dan mampu menguasai pengetahuan ilmu agama di samping melahirkan bakal pemimpin Islam yang berwibawa. Pada 20 September 2006, Kerajaan Negeri telah menandatangani satu Memorandum Persefahaman dengan Kerajaan Persekutuan bagi memperkasakan pengurusan SMAN dengan menjadikannya sebagai Sekolah Menengah Agama Bantuan Kerajaan.

2.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Ogos hingga November 2013 mendapati pada keseluruhannya pengurusan SMAN adalah memuaskan dari segi prestasi pengajaran dan pembelajaran, prestasi kemudahan sekolah dan asrama serta prestasi pengurusan aset. Pencapaian prestasi ini boleh dipertingkatkan dengan melakukan penambahbaikan dalam aspek-aspek tertentu. Antara kelemahan yang ditemui adalah seperti berikut:

- Jadual perancangan dan laporan pelaksanaan program kecemerlangan pelajar tidak terperinci.
- Kemudahan asas sekolah dan asrama kurang sempurna dan tidak kondusif.
- Pelupusan aset tidak dilaksanakan.
- Peruntukan kewangan bagi tujuan penyenggaraan dan baik pulih tidak mencukupi.

2.3. Bagi mempertingkatkan lagi tahap pengurusan Sekolah Menengah Agama Negeri adalah disyorkan supaya mengambil tindakan seperti berikut:

2.3.1. Pihak sekolah perlu menyediakan jadual perancangan dan laporan pelaksanaan program kecemerlangan pelajar dengan terperinci supaya prestasi pencapaian program dapat dinilai.

2.3.2. Jabatan hendaklah menyediakan, menyelenggara dan membaik pulih kemudahan asas dan bangunan sekolah serta asrama bagi mengelakkan kerosakan bertambah serius dan

kos pembaikan meningkat serta menjamin keselamatan pelajar, guru dan harta benda sekolah.

2.3.3. Jabatan perlu mengadakan kursus serta latihan secukupnya agar pengurusan aset dan inventori lebih kemas dan teratur.

2.3.4. Kerajaan Negeri perlu menyediakan peruntukan kewangan yang secukupnya bagi membolehkan penyenggaraan dan pembaikan sekolah agama dilaksanakan dengan sempurna supaya wujud suasana pembelajaran yang lebih kondusif.

3. PERBADANAN MEMAJUKAN IKTISAD NEGERI TERENGGANU

- Terengganu Agrotech Development Corp. Sdn. Bhd.

3.1. Terengganu Agrotech Development Corp. Sdn. Bhd. (TADC) merupakan anak syarikat milik penuh Perbadanan Memajukan Iktisad Negeri Terengganu (PMINT). TADC ditubuhkan pada 31 Mei 1972 di bawah Akta Syarikat 1965 yang asalnya dikenali sebagai Terengganu Garam Sdn. Bhd. TADC mempunyai modal saham dibenarkan sejumlah RM1 juta dan modal berbayar sejumlah RM500,000. Aktiviti utama TADC adalah menguruskan kontrak-kontrak pembinaan berasaskan pertanian, pemasaran barangan pertanian dan aktiviti-aktiviti yang berkaitan dengannya.

3.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan September hingga November 2013 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan TADC adalah kurang memuaskan dengan catatan kerugian terkumpul berjumlah RM5.71 juta. Hasil analisis nisbah mendapati prestasi kewangan adalah kurang memuaskan yang melibatkan masalah kecairan, margin keuntungan yang rendah dan kemampuan bayaran hutang yang rendah. Selain itu, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat juga kurang memuaskan dengan kelemahan yang dikenal pasti seperti berikut:

- Projek tidak berjaya.
- Prestasi syarikat subsidiari kurang baik:
 - Syarikat mengalami kerugian dan berstatus dorman.
 - Syarikat gagal membuat bayaran balik pinjaman.
 - Prestasi syarikat lemah.
- Strategi dan rancangan korporat tidak disediakan.
- *Standard Operating Procedures* tidak disediakan dengan menyeluruh.
- Bayaran *reimbursable expenses* tidak berkaitan dengan urusan syarikat.
- Pengurusan aset kurang memuaskan.

3.3. Bagi mempertingkatkan lagi pengurusan dan aktiviti perniagaan TADC, pihak Audit mengesyorkan TADC mengambil tindakan seperti berikut:

3.3.1. Membuat perancangan dan kajian dengan teliti serta terperinci bagi projek-projek yang akan dilaksanakan supaya dapat dimanfaatkan selaras dengan matlamat yang hendak dicapai dan mengelakkan kerugian.

3.3.2. Berusaha menstrukturkan semula dan memulihkan prestasi anak syarikat yang mengalami kerugian dan dorman bagi menjana tambahan pendapatan.

3.3.3. Menyediakan Strategi dan Rancangan Korporat dan *Standard Operating Procedures* yang menyeluruh sebagai garis panduan yang jelas bagi memastikan tadbir urus korporat, pengurusan kewangan dan pengurusan aset dapat diuruskan dengan baik.

3.3.4. Membuat tuntutan balik bayaran *Reimbursable Expenses*.



AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

PEJABAT DAERAH SETIU PEJABAT DAERAH KEMAMAN

1. PROJEK PEMBINAAN DAN MENAIK TARAF JALAN KAMPUNG DAN JAMBATAN

1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Jalan kampung dan jambatan merupakan penghubung sesebuah kampung dengan jalan utama. Ia juga merupakan penghubung antara sesebuah kampung dengan kampung yang lain atau sebagai jalan rangkaian yang menghubungkan rumah dengan pusat perkhidmatan dalam sesebuah kampung. Objektif pembinaan jalan kampung dan jambatan antaranya adalah bagi memudahkan perhubungan serta meningkatkan taraf hidup masyarakat kampung daripada aspek sosial dan ekonomi.

1.1.2. Kerja-kerja yang terlibat dalam projek ini adalah membina jalan kampung sama ada jalan tanah merah, jalan *crusher run* atau jalan *premix*. Manakala kerja menaik taraf jalan kampung pula melibatkan naik taraf jalan tanah merah atau *crusher run* kepada jalan *premix*. Kerja membina dan menaik taraf jambatan melibatkan kerja pembinaan jambatan kayu atau konkrit dan menaik taraf jambatan kayu kepada jambatan konkrit.

1.1.3. Pada tahun 2011 hingga 2013 Kerajaan Negeri telah meluluskan kepada Pejabat Daerah Setiu (PDS) dan Pejabat Daerah Kemaman (PDK) sejumlah RM4.93 juta peruntukan bagi projek membina dan menaik taraf jalan kampung dan jambatan. Jumlah ini adalah 30.3% daripada jumlah peruntukan yang diluluskan kepada 6 pejabat daerah di seluruh Negeri Terengganu berjumlah RM16.27 juta. Jumlah yang diluluskan kepada dua pejabat daerah tersebut adalah seperti di **Jadual 1.1**.

Jadual 1.1
Peruntukan Pembangunan Bagi Projek Jalan, Jambatan Dan Jeti (Pejabat Daerah)

Pejabat Daerah	2011 (RM)	2012 (RM)	2013 (RM)	Jumlah (RM)
Setiu	1,350,000	1,040,000	825,000	3,215,000
Kemaman	445,000	220,000	1,045,000	1,710,000
Jumlah	1,795,000	1,260,000	1,870,000	4,925,000

Sumber: PDS dan PDK

1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan adalah untuk menilai sama ada projek telah dirancang dan dilaksanakan dengan cekap, berekonomi dan berhemat serta dipantau dengan berkesan bagi mencapai matlamat yang ditetapkan.

1.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

1.3.1. Skop pengauditan meliputi aspek perancangan, pelaksanaan dan pemantauan bagi tempoh 2011 hingga 2013 oleh Pejabat Daerah Setiu dan Pejabat Daerah Kemaman.

1.3.2. Pengauditan dijalankan dengan menyemak fail, kertas kerja dan dokumen yang berkaitan dengan perancangan projek di Pejabat Daerah Setiu dan Pejabat Daerah Kemaman. Selain itu, semakan juga dibuat terhadap fail sebut harga, fail proses pemilihan kontraktor, pengurusan pemantauan projek dan laporan kemajuan projek. Sebanyak 44 daripada 66 projek telah dipilih secara rawak sebagai sampel semakan Audit iaitu 22 projek PDS dan 22 projek PDK.

1.3.3. Temu bual dengan pegawai dan kakitangan yang terlibat secara langsung dengan projek turut dilakukan bagi mendapatkan penjelasan lanjut. Lawatan ke 24 tapak projek turut dilakukan pada bulan Jun dan September 2013 bagi melihat kedudukan dan kualiti projek yang dilaksanakan. Maklum balas mengenai kepuasan pelanggan diperolehi melalui borang soal selidik.

1.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada bulan Jun hingga September 2013 mendapati pada keseluruhannya prestasi pengurusan projek pembinaan jalan kampung dan jambatan adalah memuaskan kerana prestasi pelaksanaan projek dan kecekapan pengurusan adalah baik serta objektif pembinaan jalan tercapai. Bagaimanapun, terdapat kelemahan-kelemahan yang perlu diambil perhatian dan tindakan seperti berikut:

- Prestasi penyiapan projek di PDS kurang baik berbanding di PDK.
- Jalan yang dibina tidak digunakan.
- Ujian Ketebalan Jalan (*Coring Test*) tidak dilakukan oleh PDS.
- Pelan Tapak Bina tidak disediakan oleh PDS.
- Peruntukan tidak digunakan sebagaimana diluluskan oleh PDK.

1.4.1. Prestasi Pelaksanaan Projek

Pada tahun 2011 hingga 2013, sebanyak 66 projek membina dan menaik taraf jalan kampung dan jambatan dengan peruntukan sejumlah RM4.93 juta telah dirancang masing-masing 39 projek di PDS dan 27 projek di PDK. Semakan Audit mendapati PDS telah berjaya melaksanakan kesemua 39 buah projek dengan perbelanjaan RM3.10 juta atau 96.5% berbanding peruntukan yang diluluskan berjumlah RM3.22 juta. Manakala PDK pula telah membelanjakan sejumlah RM1.56 juta atau 91.1% daripada sejumlah RM1.71 juta peruntukan untuk melaksanakan kesemua 27 projek yang dirancang. Kesemua projek pembinaan jalan ini ditawarkan melalui kaedah sebut harga. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 1.2**.

Jadual 1.2

Prestasi Pelaksanaan dan Perbelanjaan Projek Bagi Tahun 2011 Hingga 2013

Pejabat Daerah	Tahun	Bilangan Projek		Peratus Pelaksanaan (%)	Jumlah Peruntukan (RM)	Perbelanjaan Sebenar (RM)	Peratus Belanja (%)
		Rancang	Laksana				
Setiu	2011	13	13	100	1,350,000	1,277,579	94.6
	2012	16	16	100	1,040,000	1,039,282	99.9
	2013	10	10	100	825,000	786,670	95.4
	Jumlah	39	39		3,215,000	3,103,531	96.5
Kemaman	2011	5	5	100	445,000	400,891	90.1
	2012	3	3	100	220,000	192,374	87.4
	2013	19	19	100	1,045,000	963,864	92.2
	Jumlah	27	27		1,710,000	1,557,129	91.1
Jumlah Besar	66	66		4,925,000	4,660,660		

Sumber: PDS dan PDK

Pada pendapat Audit, prestasi perbelanjaan oleh PDS dan PDK dalam melaksanakan projek-projek jalan kampung dan jambatan adalah baik kerana berjaya mencapai sasaran yang dirancang pada kos perbelanjaan yang diluluskan.

1.4.2. Kualiti Kerja Tidak Memuaskan

1.4.2.1. Mengikut syarat-syarat sebut harga kerja, kerja-kerja pembinaan hendaklah mengikut spesifikasi sebagaimana yang telah ditetapkan dalam dokumen sebut harga serta kualiti bahan dan kerja mengikut piawai yang ditetapkan. Lawatan Audit ke tapak projek yang telah disiapkan mendapati permukaan jalan yang pecah, jalan yang berlubang dan berlopak, *culvert* yang pecah dan berlaku hakisan kepada tebing *culvert*. Kerosakan tersebut menunjukkan kerja-kerja pembinaan yang tidak berkualiti. Selain itu, tiada bukti pemantauan telah dilakukan oleh pegawai PDS dan PDK semasa pembinaan dijalankan kerana tiada rekod atau laporan pemantauan yang disediakan. Contoh jalan-jalan yang terlibat di daerah Setiu dan Kemaman adalah seperti di **Jadual 1.3** dan **Gambar 1.1** hingga **Gambar 1.6**.

Jadual 1.3

Senarai Projek Yang Mempunyai Kualiti Kerja Tidak Memuaskan

Bil.	Tajuk Kerja	Kos Projek (RM)	Tahun Siap	Tempoh Tanggungan Kecacatan	Butiran Kualiti Kerja Semasa Lawatan Audit
1.	Kerja-kerja Menaik Taraf Jalan di Kg. Gelam Hangus, Mukim Chalok 2.	91,269	2012	Tiada maklumat	Permukaan jalan pecah seperti di Gambar 1.1 dan Gambar 1.2 .
2.	Kerja-kerja Membina dan Menyiapkan Jalan <i>Crusher Run</i> di Belakang Sek. Keb. Pusat Kemaman.	54,669	2013	Tidak dinyatakan.	Jalan berlopak seperti di Gambar 1.3 dan Gambar 1.4 .
3.	Kerja-kerja Membina dan Menyiapkan Jalan Asas di RTB Tapak Rumah Kg. Rahmat, Mukim Chalok 1.	96,500	2011	Tiada maklumat	<i>Culvert</i> pecah seperti di Gambar 1.5
4.	Kerja-kerja Membina dan Menyiapkan Pembentung <i>Box Culvert</i> di Jalan Bukit Pahang, Kerteh.	99,746	2013	Tidak dinyatakan.	Hakisan kepada tebing <i>culvert</i> seperti di Gambar 1.6

Sumber: Fail Projek Pembinaan Jalan Kampung PDS Dan PDK

Gambar 1.1



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Kampung Gelam Hangus, Setiu
Tarikh: 24 Jun 2013

Gambar 1.2



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Kampung Gelam Hangus, Setiu
Tarikh: 24 Jun 2013

Gambar 1.3

Jalan Berlopak



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Belakang SK Pusat, Kemaman
Tarikh: 9 September 2013

Gambar 1.4



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Belakang SK Pusat, Kemaman
Tarikh: 9 September 2013

Gambar 1.5
Culvert Pecah



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: RTB Kampung Rahmat, Setiu
Tarikh: 20 Jun 2013

Gambar 1.6
Hakisan Pada Tebing Culvert



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Jalan Bukit Pahang, Kemaman
Tarikh: 10 September 2013

1.4.2.2. Mengikut maklum balas PDS bertarikh 28 Januari 2014, kerosakan jalan adalah disebabkan kenderaan berat yang membawa pasir dan kenderaan yang membawa hasil pertanian melalui jalan-jalan tersebut dan berlaku banjir. Pihak PDS juga telah memaklumkan kerosakan jalan-jalan tersebut telah dibaiki. Selain itu, kerosakan pada culvert telah dibaiki setelah mendapat teguran Audit.

1.4.2.3. Mengikut maklum balas PDK bertarikh 29 Januari 2014, kerosakan tersebut adalah kerana jalan tersebut sentiasa dilalui oleh kenderaan berat seperti lori dan jentera. Bagi setiap pembinaan jalan kampung, reka bentuknya hanya sesuai dilalui oleh kenderaan ringan sahaja. Kerja-kerja pembaikan telah dilakukan dan ianya telah dinaiktaraf kepada jalan *premix*.

Pada pendapat Audit, kualiti kerja pembinaan kurang memuaskan kerana terdapat kerosakan terhadap jalan yang dibina oleh kedua-dua pejabat daerah memberikan kesan negatif terhadap pengguna jalan berkenaan.

1.4.3. Prestasi Penyiapan Projek

1.4.3.1. Setiap projek yang dilaksanakan hendaklah disiapkan mengikut tempoh yang ditetapkan di dalam Inden Kerja atau tempoh lanjutan masa yang diluluskan oleh Pegawai Penguasa. Semakan Audit mendapati pada keseluruhannya prestasi penyiapan projek adalah amat baik kerana daripada 44 projek, 42 atau 95.45% projek telah berjaya disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan dan hanya 2 projek sahaja yang lewat disiapkan.

1.4.3.2. Analisis selanjutnya, mendapati tempoh kelewatan bagi 2 projek berkenaan yang berlaku di PDS adalah di antara 11 hari hingga 14 hari selepas tempoh lanjutan masa diberikan. Walau bagaimanapun, tiada tuntutan ganti rugi dibuat terhadap kontraktor yang berkenaan. Butiran lanjut bagi projek lewat disiapkan adalah seperti di **Jadual 1.4.**

Jadual 1.4

Projek Lewat Disiapkan Di Pejabat Daerah Setiu

Bil.	No. Sebut harga	Nama Projek	Nilai (RM)	Tarikh Patut Siap Mengikut Kontrak	Tarikh Patut Siap Selepas Lanjutan Masa	Tarikh Siap Sebenar	Kelewatan (Hari)
1.	PDS. (N)10/2012	Menaik Taraf Dan Menyiapkan Jalan Asas Serta Lain-lain Kerja Di RTB Kerong, Kg. Pelong, Mukim Hulu Nerus I.	95,852	06.08.2012	06.10.2012	17.10.2012	11
2.	PDS. (N)14/2013	Membina Jalan Asas Dan Kerja-karya Berkaitan Di RTB Kg. Sungai Lerek, Chalok 1.	68,200	30.06.2013	31.07.2013	14.08.2013	14

Sumber: Fail Projek Pembinaan Jalan Kampung PDS

Pada pendapat Audit, prestasi penyiapan projek mengikut tempoh yang ditetapkan di PDK adalah lebih baik berbanding di PDS. Kelewatan yang berlaku di PDS perlu dipantau dan projek yang lewat dikenakan denda.

1.4.4. Prestasi Pelantikan Kontraktor Adalah Sangat Baik

1.4.4.1. Mengikut Surat Pekeliling Perbendaharaan (SPP) Bil. 5 Tahun 2009, tempoh sah laku sebut harga hendaklah tidak melebihi 90 hari dari tarikh tutup sebut harga. Tempoh sah laku tawaran sebut harga tidak boleh dilanjutkan. Jika tempoh sah laku tawaran telah tamat atau keputusan tidak dibuat dalam tempoh sah laku tawaran, sebut harga hendaklah dipelawa semula. Secara keseluruhannya, prestasi pelantikan kontraktor adalah sangat baik. Semakan Audit mendapati daripada 44 sampel yang dipilih, sebanyak 42 atau 95.5% sebut harga di kedua-dua pejabat daerah telah diselesaikan dalam tempoh yang ditetapkan manakala 2 sampel sebut harga di PDK mengambil masa melebihi 90 hari iaitu 106 hari dan 92 hari untuk diselesaikan. Secara umumnya prestasi pelantikan kontraktor oleh kedua-dua pejabat daerah adalah sangat baik. Dua sebut harga yang berkenaan adalah seperti di **Jadual 1.5**.

Jadual 1.5

Sebut Harga Yang Diselesaikan Melebihi 90 Hari Dari Tarikh Tutup Sebut Harga

Bil.	No. Sebut Harga	Tarikh Tutup	Tarikh Mesyuarat J/K Sebut Harga	Tempoh Masa (Hari)
1.	PNLBK 17/2011	05.05.2011	18.08.2011	106
2.	PNLBK 17/2013	25.02.2013	27.05.2013	92

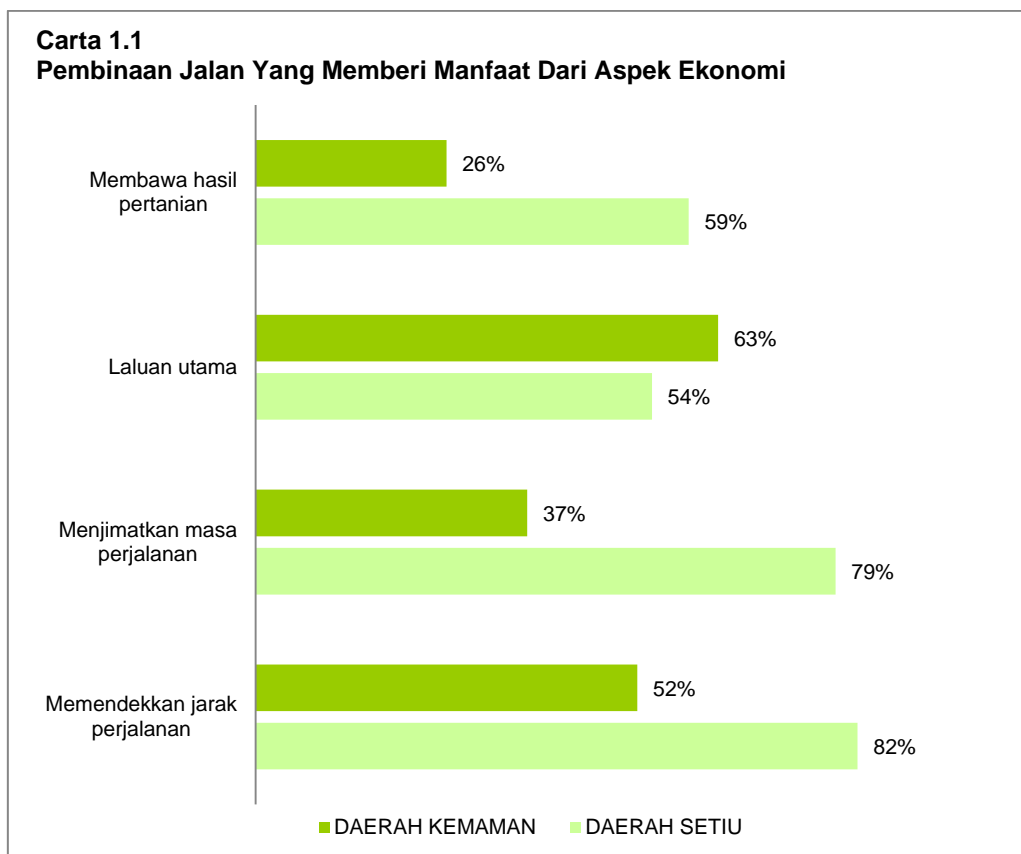
Sumber: Fail Projek Pembinaan Jalan Kampung PDK

1.4.4.2. **Mengikut maklum balas PDK bertarikh 29 Januari 2014, proses 2 sebut harga mengambil masa melebihi tempoh 90 hari adalah kerana ketiadaan tarikh yang sesuai bagi setiap ahli jawatankuasa untuk bermesyuarat dan terdapat dikalangan ahli jawatankuasa terlibat dengan mesyuarat di luar daerah. Bagi tawaran semula, pentadbiran ini tidak membuatnya kerana ianya akan melibatkan pertambahan masa sekurang-kurangnya 30 hari dan ini boleh menyebabkan kelewatan tempoh penyiapan projek untuk tahun semasa. Walau bagaimanapun, pentadbiran ini akan sentiasa mengambil perhatian pada masa akan datang.**

1.4.5. Maklum Balas Penduduk

1.4.5.1. Objektif pembinaan jalan kampung dan jambatan antaranya adalah bagi meningkatkan taraf hidup masyarakat kampung daripada aspek sosial dan ekonomi. Sebanyak 210 borang soal selidik telah diedar kepada pengguna jalan kampung bagi mendapatkan maklum balas mengenai manfaat yang diperolehi oleh pengguna jalan. Daripada jumlah tersebut sebanyak 100 borang telah diedar di Daerah Setiu manakala Daerah Kemaman sebanyak 110 borang.

1.4.5.2. Hasil analisis terhadap maklum balas yang diterima daripada 135 responden iaitu 39 responden Daerah Setiu dan 96 responden Daerah Kemaman mendapati 100% responden Daerah Setiu dan 99% responden Daerah Kemaman bersetuju jalan yang dibina memberi manfaat dari aspek ekonomi. Sebab yang paling utama diberikan oleh pengguna jalan di Daerah Setiu adalah memendekkan jarak perjalanan ke tempat utama iaitu sebanyak 82% manakala di Daerah Kemaman adalah merupakan laluan utama sebanyak 63% seperti di **Carta 1.1**.



Sumber: Jabatan Audit Negara

Pada pendapat Audit, pembinaan jalan kampung telah berjaya memberi manfaat kepada penduduk di kawasan berkenaan.

1.4.6. Jalan Yang Dibina Tidak Digunakan

Pelaksanaan projek hendaklah dibuat secara teliti dan berhemah bagi mengelakkan berlakunya pembaziran, penyelewengan dan pemborosan. Pembinaan jalan kampung dan jambatan untuk kemudahan penduduk berhubung dari satu kampung ke kampung yang lain atau menghubungkan rumah dengan pusat perkhidmatan dalam sesebuah kampung hendaklah dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat kampung daripada aspek sosial dan ekonomi. Lawatan Audit ke jalan-jalan kampung yang dibina mendapati 2 jalan yang telah dibina tidak digunakan. Jalan-jalan yang terlibat adalah seperti berikut:

1.4.6.1. Jalan Asas di Rancangan Tanah Berkelompok Kg. Rahmat, Mukim Chalok 1, Setiu

Tujuan utama jalan ini dibina adalah sebagai jalan asas untuk laluan penduduk ke kawasan penempatan Rancangan Tanah Berkelompok (RTB) yang menempatkan lot-lot perumahan. Jalan sepanjang 650 meter ini dengan kos berjumlah RM96,500 telah siap dibina serta dibuat pembayaran pada 7 Ogos 2011. Bagaimanapun, lawatan Audit pada bulan Jun 2013 mendapati jalan ini tidak digunakan kerana kawasan ini belum lagi diduduki di mana pembinaan rumah di lot-lot RTB belum lagi dilaksanakan. Tinjauan Audit sepanjang jalan ini mendapati beberapa bahagian jalan telah rosak seperti di **Gambar 1.7** dan **Gambar 1.8**.

Gambar 1.7



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: RTB Kampung Rahmat, Setiu
Tarikh: 20 Jun 2013

Jalan Rosak

Gambar 1.8



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: RTB Kampung Rahmat, Setiu
Tarikh: 20 Jun 2013

1.4.6.2. Jalan Kampung Di Kg. Kasar, Setiu

Jalan sepanjang 1 km ini adalah jalan pertanian yang menjadi laluan penduduk ke kawasan kebun mereka yang siap dibina pada tahun 2011 dengan kos sejumlah RM135,900. Lawatan Audit pada 5 September 2013 mendapati sebahagian dari jalan ini digunakan sebagai laluan untuk ke kawasan kebun, manakala sebahagian lagi tidak digunakan. Keadaan jalan yang dimaksudkan adalah seperti di **Gambar 1.9**.



Gambar 1.9
Jalan Yang Dibina Tidak Digunakan

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Kampung Kasar, Setiu
Tarikh: 5 September 2013

1.4.6.3. Berdasarkan maklum balas pihak PDS bertarikh 13 Januari 2014, mengakui tiada rumah didirikan di RTB Kg. Rahmat semasa lawatan Audit. Bagaimanapun, senarai pemohon yang berjaya telah ada dan pada awal tahun 2014 akan dianugerahkan pada peserta untuk mendirikan rumah. Sementara bagi jalan kampung di Kg. Kasar, pihak PDS memaklumkan jalan tersebut adalah diperlukan untuk ke kebun tetapi pada masa sekarang jalan tersebut tidak diperlukan kerana sudah terdapat jalan yang lebih elok.

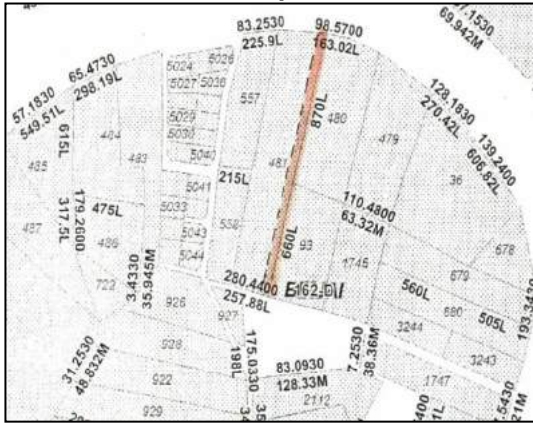
1.4.6.4. Berdasarkan maklum balas pihak PDS bertarikh 29 Januari 2014, PDS telah membina jalan asas tersebut mengikut rizab jalan di atas permohonan oleh pihak JKKK Kg. Rahmat dan kawasan tersebut adalah kawasan hutan yang mana tidak terdapat laluan jalan. Lot-lot tanah tersebut telah pun di bahagi kepada 200 peserta yang berjaya. Sehingga kini terdapat tiga buah rumah mesra rakyat telah dibina. Pihak kontraktor telah membina jalan lencongan bagi menggantikan laluan jalan yang rosak.

Pada pendapat Audit, Pejabat Daerah Setiu perlulah merancang tempat pembinaan jalan dengan teliti supaya kemudahan jalan yang disediakan digunakan.

1.4.7. Pertindihan Pelaksanaan Projek Antara PDK Dan Kementerian Kemajuan Luar Bandar Dan Wilayah

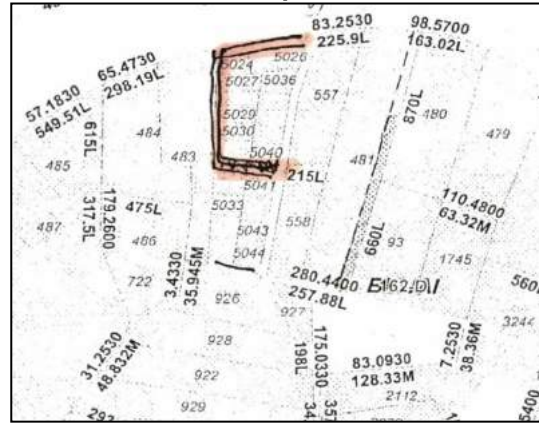
1.4.7.1. Pelaksanaan projek pembinaan jalan kampung oleh pejabat daerah hendaklah diselaraskan dengan projek yang sama oleh Kementerian Kemajuan Luar Bandar Dan Wilayah (KKLW) bagi mengelakkan sebarang pertindihan dan mengakibatkan pembaziran. Pengauditan yang dijalankan terhadap projek pembinaan jalan di PDK mendapati terdapat pertindihan pelaksanaan projek antara PDK dan KKLW. Mengikut pelan tapak bina bagi sebut harga no. PNLBK 14/2013, tapak pembinaan jalan *crusher run* di Kampung Tempurung yang berharga RM35,807 sepanjang 170 m adalah di lokasi sepertimana ditunjukkan dalam **Gambar 1.10**. Bagaimanapun, semasa lawatan tapak pihak Audit telah dibawa ke lokasi jalan seperti di **Gambar 1.11**. Pihak Audit dimaklumkan, pertukaran tapak berlaku adalah disebabkan tapak asal yang diluluskan telah dibina jalan terlebih dahulu oleh pihak KKLW.

Gambar 1.10
Pelan Tapak Asal



Sumber: Pejabat Daerah Kemaman

Gambar 1.11
Pelan Tapak Baru



Sumber: Pejabat Daerah Kemaman

1.4.7.2. Ekoran pertukaran tapak tersebut, satu Arahan Perubahan Kerja dikeluarkan sejumlah RM4,100 kerana jarak jalan di tapak baharu adalah lebih panjang iaitu dari 170 meter kepada 262 meter menjadikan kos keseluruhan bagi kerja-kerja tersebut meningkat kepada RM39,907. Pertindihan tapak projek tersebut menunjukkan tiada koordinasi yang berkesan antara PDK dan KKLW dalam penentuan projek. **Gambar 1.12** dan **Gambar 1.13** menunjukkan jalan yang dibina selepas berlaku pertukaran tapak.

Gambar 1.12
Jalan Yang Dibina Di Tapak Baru



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Kg. Tempurung, Kemaman
Tarikh: 9 September 2013

Gambar 1.13



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Kg. Tempurung, Kemaman
Tarikh: 9 September 2013

1.4.7.3. Pihak PDK sepatutnya membatalkan sebut harga tersebut kerana tapak asal telah dilaksanakan pembinaan jalan oleh KKLW dan PDK hendaklah membuat tawaran semula berdasarkan kepada permohonan lokasi dan keperluan baharu. Tindakan mengeluarkan arahan perubahan kerja adalah tidak wajar berdasarkan kepada Arahan Perbendaharaan 202.1. Pihak Audit juga tidak dapat menentukan sama ada jalan yang baharu itu sebenarnya telah melalui proses perolehan yang sepatutnya.

1.4.7.4. Berdasarkan maklum balas PDK bertarikh 29 Januari 2014, cadangan projek jalan Kg. Tempurung telah diangkat ke Unit Perancang Ekonomi Negeri Terengganu (UPEN) pada 24 Jun 2012. Apabila projek ini diluluskan pada awal

Januari 2013, tindakan untuk mengeluarkan tawaran sebut harga telah dibuat pada 12 Februari 2013. Keputusan sebut harga telah dibuat pada 29 April 2013 dan ditawarkan kepada kontraktor yang berjaya. Lawatan tapak bersama kontraktor yang berjaya telah dibuat, didapati jalan tersebut telah pun dibina oleh kontraktor yang dilantik oleh pihak Kementerian Kemajuan Luar Bandar Dan Wilayah (KKLW). Lawatan telah dibuat sebelum cadangan projek dibuat bagi menentukan kos untuk pembinaan projek tersebut. PDK akan memohon kelulusan pertukaran tapak tersebut kepada UPEN setelah teguran Audit.

Pada pendapat Audit, pertindihan pelaksanaan projek antara PDK dan KKLW boleh dielakkan sekiranya ada komunikasi dan koordinasi yang berkesan di antara kedua-dua agensi.

1.4.8. Ujian Ketebalan Jalan (*Coring Test*) Tidak Dilakukan Oleh PDS

Mengikut amalan terbaik JKR, ujian ketebalan jalan hendaklah dilakukan untuk menentukan ianya telah mematuhi spesifikasi yang telah ditetapkan dalam syarat sebut harga. Di antara ujian yang boleh dibuat adalah dengan kaedah *coring test*. Tanpa ujian berkenaan (*coring test*), pengesahan ketebalan jalan tidak dapat dibuat. Semakan Audit mendapati pihak PDK telah menjalankan ujian tersebut bagi semua projek yang dilaksanakannya. Bagaimanapun, semakan di PDS mendapati tiada bukti ujian ketebalan dibuat bagi pembinaan 2 jalan *premix*. Semua pengesahan siap kerja dibuat tanpa ujian ketebalan. Ujian ketebalan yang tidak dibuat boleh menimbulkan keraguan mengenai pematuhan spesifikasi kerja. Oleh itu, semua pembayaran telah dibuat tanpa menentukan pematuhan kepada spesifikasi ketebalan *premix* yang sepatutnya. Projek yang berkenaan adalah seperti di **Jadual 1.6. Berdasarkan maklum balas PDS bertarikh 29 Januari 2014, ketebalan diukur semasa pemborong membuat kerja-kerja di tapak bina dan juruteknik sentiasa mengawasi kerja-kerja yang dijalankan. Setelah teguran Audit ujian *coring* akan dilaksanakan di projek akan datang.**

Jadual 1.6
Projek Yang Tidak Dijalankan Ujian Ketebalan *Premix*

Bil.	Tajuk Projek	Nilai Projek (RM)
1.	Kerja-kerja menaik taraf jalan di Kg. Gelam Hangus, Mukim Chalok 2.	91,269
2.	Kerja menaik taraf jalan di Kg. Telaga Papan, Setiu	91,600
Jumlah		182,869

Sumber: PDS

Pada pendapat Audit, ujian ketebalan jalan perlu dilakukan bagi memastikan pembayaran yang dibuat bertepatan dengan kerja yang dilaksanakan.

1.4.9. Pelan Tapak Bina Tidak Disediakan Oleh PDS

1.4.9.1. Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 5 Tahun 2009, Perenggan 4.1 menetapkan sebut harga hendaklah mengandungi di antaranya Pelan Tapak Bina. Semakan Audit terhadap 22 projek mendapati PDS tidak menyediakan pelan tapak bina bagi semua projek jalan kampung yang dilaksanakannya. Ketiadaan pelan tapak bina tersebut menyukarkan bukan sahaja pihak Audit malahan juga termasuk wakil PDS sendiri untuk mengesahkan lokasi sebenar kerja-kerja yang telah dilaksanakan. Keadaan ini boleh memberi ruang untuk berlaku kesilapan dalam penentuan tapak. Lawatan Audit bersama pegawai PDS di 2 lokasi di Setiu, mendapati tapak projek sebenar tidak dapat ditentukan oleh pihak Audit kerana ketiadaan pelan tapak bina di Daerah Setiu. Dua lokasi berkenaan adalah seperti berikut:

a. Jalan Di Kg. Telaga Papan, Setiu

Projek bernilai RM91,600 yang dilaksanakan pada tahun 2012 tersebut melibatkan kerja-kerja menurap jalan sepanjang 650 meter dan kerja-kerja berkaitan termasuk melebar bahu jalan. Arahan Kerja yang dikeluarkan oleh PDS hanya menunjukkan kuantiti kerja yang perlu dilaksanakan dan tidak disertakan dengan pelan tapak bina. Semasa lawatan tapak, pihak Audit telah ditunjukkan 3 lokasi jalan yang berlainan seperti di **Jadual 1.7**. Ketiga-tiga jalan tersebut juga tidak bersambung di antara satu sama lain.

Jadual 1.7
Jalan Yang Tiada Pelan Tapak Bina

Bil.	Lokasi	Jarak Mengikut Pengukuran Di Tapak (Meter)
1.	Jalan Kg. Telaga Papan	459
2.	Lorong Perkuburan Islam, Kg. Telaga Papan	159
3.	Jalan di Taman Nori, Pantai Telaga Papan	53
Jumlah		671

Sumber: PDS

b. Jalan Pertanian Di Kg. Sungai Bari, Setiu

Projek jalan pertanian yang dibina pada tahun 2011 dengan kos RM92,475 melibatkan kerja-kerja merata dan memadat *crusher run* sepanjang 1.9 km di Kg. Sungai Bari. Semasa lawatan tapak, pihak Audit telah dibawa ke 2 lokasi jalan berbeza yang juga tidak bersambung di antara satu sama lain seperti di **Jadual 1.8**.

Jadual 1.8
Jalan Yang Tiada Pelan Tapak Bina

Bil.	Lokasi	Jarak Mengikut Pengukuran Di Tapak (Meter)
1.	Jalan Ustaz Fauzi, Sg. Bari	200
2.	Jalan di Kg Sungai. Bari	1,700
Jumlah		1,900

Sumber: PDS

1.4.9.2. Berdasarkan maklum balas PDS bertarikh 13 Januari 2014, pelan tapak ada disediakan tetapi tidak diserahkan kepada pihak Audit semasa pengauditan. Mengikut maklum balas bertarikh 28 Januari 2014, pelan tapak dan ‘as built drawings’ telah disediakan selepas teguran Audit.

Pada pendapat Audit, ketiadaan pelan tapak bina boleh menyebabkan keraguan dalam penentuan tapak yang sepatutnya dan membuka ruang untuk berlaku kesilapan dalam pelaksanaan projek.

1.4.10. Peruntukan Tidak Digunakan Sebagaimana Diluluskan

1.4.10.1. Sesuatu peruntukan hendaklah dibelanjakan mengikut tujuan sebagaimana ianya diluluskan. Semakan Audit di PDK mendapati pada tahun 2012 sejumlah RM220,000 telah diluluskan oleh Kerajaan Negeri di bawah projek pembinaan jalan, titian dan jambatan. Daripada jumlah tersebut sejumlah RM55,050 telah dibelanjakan bagi tujuan selain yang diluluskan iaitu untuk kerja-kerja membekal dan memasang *gabion* serta kerja-kerja berkaitan di Kampung Sungai Pergam, Mukim Hulu Jabor, Kemaman. Pembinaan *gabion* tersebut adalah untuk menahan dari hakisan dan runtuh tebing di kawasan pembinaan perumahan yang dibangunkan oleh Pejabat Daerah Kemaman. Tiada bukti penggunaan peruntukan tersebut diluluskan oleh pihak Unit Perancang Ekonomi Negeri (UPEN). Pihak Audit tidak dapat memastikan sama ada projek tersebut mempunyai peruntukan untuk membina *gabion* atau tidak. **Gambar 1.14** menunjukkan *gabion* yang dibina.



Gambar 1.14
Pembinaan *Gabion* Menggunakan Peruntukan Jalan

Sumber: Pejabat Daerah Kemaman
Lokasi: Kg. Sungai Pergam, Kemaman
Tarikh: Tidak Dinyatakan

1.4.10.2. Berdasarkan maklum balas PDK bertarikh 29 Januari 2014, pada tahun 2012, UPEN telah meluluskan peruntukan di bawah Kod 04537 Jalan, Titian dan Jambatan berjumlah RM220,000. Peruntukan ini diberi secara pukal untuk tujuan perbelanjaan yang akan diuruskan oleh Pegawai Pengawal. Bagi cadangan pembinaan *gabion* di Kg. Sungai Pergam, didapati tiada kod khusus untuk kerja berkenaan. Pentadbiran PDK berpandukan kepada Pekeliling Perbendaharaan Bil. 5 Tahun 2004 mengguna pakai OSOL 33199 kemudahan-kemudahan lain. Kelulusan tukar tajuk projek tersebut iaitu di bawah Kod 04537 jalan, titian dan jambatan hanya diluluskan oleh Pegawai Daerah. Walau bagaimanapun PDK akan sentiasa

mengambil perhatian dan akan memohon kelulusan setiap pertukaran tajuk projek kepada pihak UPEN Terengganu pada masa akan datang.

Pada pendapat Audit, PDS hendaklah menggunakan peruntukan sebagaimana yang diluluskan bagi memastikan matlamat yang telah ditetapkan tercapai.

1.5. SYOR AUDIT

Bagi memperbaiki kelemahan yang dibangkitkan dan memastikan perkara yang sama tidak berulang dalam pelaksanaan pembinaan dan menaik taraf jalan kampung dan jambatan adalah disyorkan PDS dan PDK mengambil tindakan seperti berikut:

1.5.1. PDS perlu menyediakan pelan tapak bina bagi mengelakkan berlaku kesilapan dalam penentuan tapak projek.

1.5.2. PDS perlu membuat perancangan pembinaan jalan yang lebih teliti supaya jalan yang dibina dapat dimanfaatkan sepenuhnya bagi mengelak berlakunya pembaziran.

1.5.3. PDS dan PDK perlu meningkatkan pemantauan bagi memastikan kerja yang dilaksanakan oleh kontraktor mengikut piawaian kualiti yang ditetapkan.

1.5.4. PDS perlu memastikan ujian ketebalan (*coring test*) dilaksanakan dan lain-lain prosedur dipatuhi supaya pembayaran dapat dibuat dengan teratur.

1.5.5 PDK hendaklah menggunakan peruntukan sebagaimana yang diluluskan.

MAJLIS AGAMA ISLAM DAN ADAT MELAYU TERENGGANU

2. PENGURUSAN SEKOLAH MENENGAH AGAMA NEGERI

2.1. LATAR BELAKANG

2.1.1. Sekolah Menengah Agama Negeri (SMAN) merupakan institusi pendidikan menengah milik Kerajaan Negeri Terengganu. SMAN diuruskan oleh Jabatan Dakwah, Pendidikan Dan Pengurusan Masjid (Jabatan) di bawah pentadbiran Majlis Agama Islam Dan Adat Melayu Terengganu (MAIDAM). Objektif SMAN adalah untuk melahirkan generasi berilmu, berakhlak, bertakwa dan mampu menguasai pengetahuan ilmu agama di samping melahirkan bakal pemimpin Islam yang berwibawa.

2.1.2. Pada 20 September 2006, Kerajaan Negeri telah menandatangani satu Memorandum Persefahaman (MoU) dengan Kerajaan Persekutuan bagi memperkasakan pengurusan SMAN dengan menjadikannya sebagai Sekolah Menengah Agama Bantuan Kerajaan (SABK). Melalui MoU ini, SABK akan menerima sumbangan daripada Kerajaan Persekutuan seperti bantuan perkapita, gaji guru dan kakitangan, makan dan minum penghuni asrama, perkhidmatan kebersihan dan keselamatan sebagaimana ditetapkan di bawah Akta Pendidikan 1996. SABK melaksanakan Kurikulum Kebangsaan mengikut standard yang ditetapkan oleh Kerajaan Persekutuan. Selain itu, ia juga melaksanakan Kurikulum Pelajaran Agama merangkumi Kurikulum Pelajaran Menengah Al-Azhar (Thanawi) dan Kurikulum l'dadi yang ditentukan oleh Kerajaan Negeri.

2.1.3. Terdapat 10 buah SMAN di Negeri Terengganu yang terdiri daripada sebuah sekolah bertaraf Sekolah Berasrama Penuh dan 9 buah Sekolah Menengah Agama Harian Biasa. Sehingga bulan Ogos 2013, jumlah keseluruhan guru dan pelajar bagi 10 buah SMAN adalah seramai 715 orang guru dan 8,085 orang pelajar. Kerajaan Negeri telah memperuntukkan sejumlah RM87.78 juta bagi tahun 2011 hingga 2013 bagi perbelanjaan mengurus dan sehingga bulan Oktober 2013, sejumlah RM78.27 juta atau 89.2% telah dibelanjakan bagi tujuan tersebut.

2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan ini adalah untuk menilai sama ada Sekolah Menengah Agama Negeri telah diuruskan dengan cekap dan teratur serta mencapai matlamat yang ditetapkan.

2.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

2.3.1. Skop pengauditan ini meliputi pengurusan Sekolah Menengah Agama Negeri bagi tahun 2011 hingga 2013. Sebanyak 5 buah sekolah telah dipilih sebagai sampel Audit iaitu Sekolah Menengah Agama (Atas) Sultan Zainal Abidin (SMAASZA) Daerah Kuala

Terengganu, Sekolah Menengah Agama Khairiah (SMA Khairiah) Daerah Kuala Terengganu, Sekolah Menengah Agama Marang (SMA Marang) Daerah Marang, Sekolah Menengah Agama Mahmudiah (SMA Mahmudiah) Daerah Hulu Terengganu dan Sekolah Menengah Agama Setiu (SMA Setiu) Daerah Setiu.

2.3.2. Pengauditan dilaksanakan dengan menyemak rekod, dokumen, fail dan laporan yang berkaitan. Selain itu, analisis data, lawatan fizikal, perbincangan dan temubual dengan pegawai berkaitan turut diadakan serta borang soal selidik diedarkan kepada guru dan pelajar sekolah.

2.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Ogos hingga November 2013 mendapati pada keseluruhannya pengurusan Sekolah Menengah Agama Negeri adalah memuaskan dari segi prestasi pengajaran dan pembelajaran, prestasi kemudahan sekolah dan asrama serta prestasi pengurusan aset. Bagaimanapun, pencapaian prestasi ini boleh dipertingkatkan dengan melakukan penambahbaikan dalam aspek-aspek tertentu. Antara kelemahan yang ditemui adalah seperti berikut:

- Jadual perancangan dan laporan pelaksanaan program kecemerlangan pelajar tidak terperinci.
- Kemudahan asas sekolah dan asrama kurang sempurna dan tidak kondusif.
- Pelupusan aset tidak dilaksanakan.
- Peruntukan kewangan bagi tujuan penyenggaraan dan baik pulih tidak mencukupi.

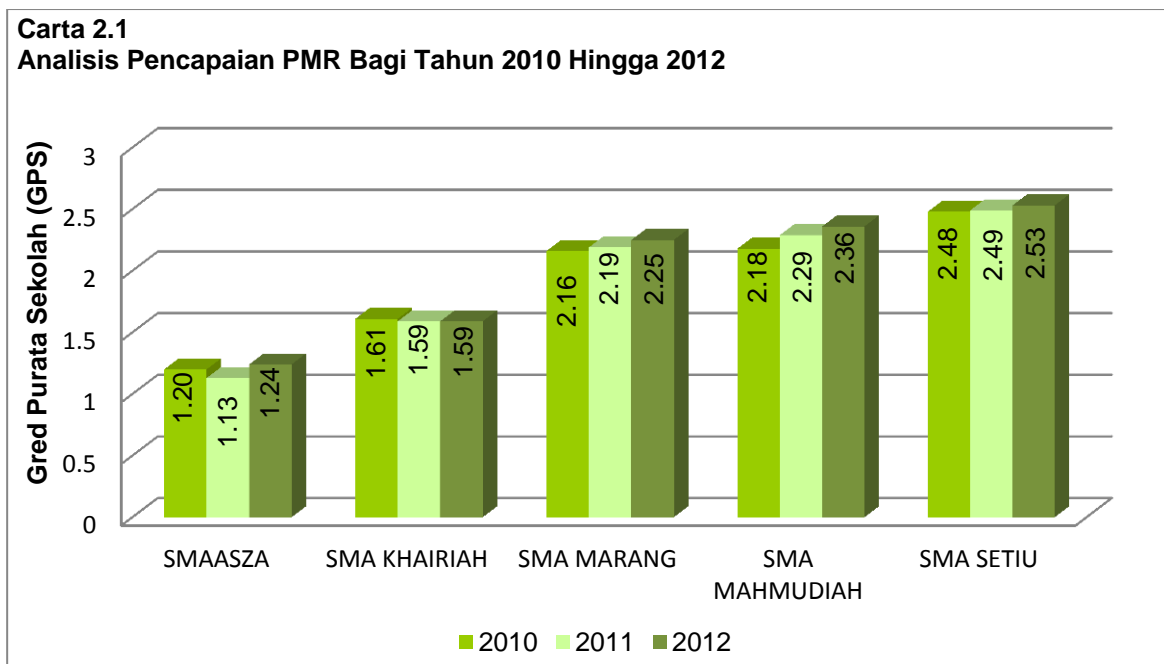
2.4.1. Prestasi Pengajaran Dan Pembelajaran

2.4.1.1. Pencapaian Pelajar Dalam Peperiksaan Utama

- a. Pencapaian sesebuah sekolah adalah bergantung kepada pencapaian akademik pelajar yang dinilai melalui keputusan peperiksaan Penilaian Menengah Rendah (PMR) dan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM). Penilaian yang dibuat adalah berdasarkan Gred Purata Sekolah (GPS) iaitu gred purata keseluruhan mata pelajaran yang diperolehi oleh sesebuah sekolah. Nilai GPS PMR adalah antara 1.00-5.00 dan SPM antara 0.00-9.00 di mana semakin kecil nilai gred purata semakin baik tahap pencapaian sesebuah sekolah.
- b. Secara keseluruhannya, prestasi pencapaian pelajar dalam 2 peperiksaan utama iaitu PMR dan SPM di 5 SMAN yang dipilih berada pada tahap baik. Analisis terperinci terhadap keputusan peperiksaan PMR dan SPM bagi tahun 2010 hingga 2012 adalah seperti berikut:

i. Peperiksaan Penilaian Menengah Rendah

- SMAN menawarkan 9 mata pelajaran bagi peperiksaan PMR dan seramai 1,518 orang, 1,653 orang dan 1,683 orang calon masing-masing pada tahun 2010, 2011 dan 2012 telah menduduki peperiksaan PMR di 10 buah pusat peperiksaan di seluruh Negeri Terengganu. Keputusan pencapaian PMR bagi 5 buah SMAN adalah seperti di **Carta 2.1**.



Sumber: Jabatan Audit Negara

- Analisis Audit terhadap pencapaian PMR bagi tahun 2010 hingga 2012 mendapati 3 buah sekolah berada di bawah GPS 2.25 bagi 3 tahun berturut-turut iaitu SMAASZA, SMA Khairiah dan SMA Marang. Manakala SMA Mahmudiah dan SMA Setiu pula adalah di antara 2.18 hingga 2.53 bagi tempoh 3 tahun. Bagaimanapun, prestasi bagi 2 buah sekolah tersebut didapati semakin menurun pada tahun 2011 dan 2012. Jumlah pelajar yang mendapat semua A di dalam mata pelajaran adalah seperti di **Jadual 2.1**.

Jadual 2.1
Bilangan Pelajar Yang Mendapat Semua A Dalam Peperiksaan PMR

Bil.	Sekolah	Bilangan Pelajar (Orang)		
		2010	2011	2012
1.	SMAASZA	42	67	49
2.	SMA Khairiah	23	32	23
3.	SMA Marang	8	5	1
4.	SMA Mahmudiah	4	1	1
5.	SMA Setiu	1	0	1

Sumber: Jabatan Dakwah, Pendidikan Dan Pengurusan Masjid

- Gred Purata Negeri (GPN) bagi tahun 2010 dan 2011 adalah 2.58 manakala bagi tahun 2012 adalah 2.57. Analisis Audit mendapati kesemua 5 SMAN telah mengatasi GPN bagi 3 tahun berturut-turut.
- Kedudukan 5 sekolah tersebut di peringkat 10 buah SMAN Terengganu dan peringkat negeri dari 129; 130 dan 133 buah sekolah masing-masing bagi tahun 2010, 2011 dan 2012 seperti di **Jadual 2.2**.

Jadual 2.2

Kedudukan 5 Sekolah Di Peringkat SMAN Dan Negeri Terengganu

Bil.	Sekolah	Kedudukan Di Peringkat SMAN			Kedudukan Di Peringkat Negeri		
		2010	2011	2012	2010	2011	2012
1.	SMAASZA	1	1	1	11	10	13
2.	SMA Khairiah	2	2	2	24	24	25
3.	SMA Marang	5	6	7	29	31	32
4.	SMA Mahmudiah	6	8	8	30	33	34
5.	SMA Setiu	9	9	10	40	39	40

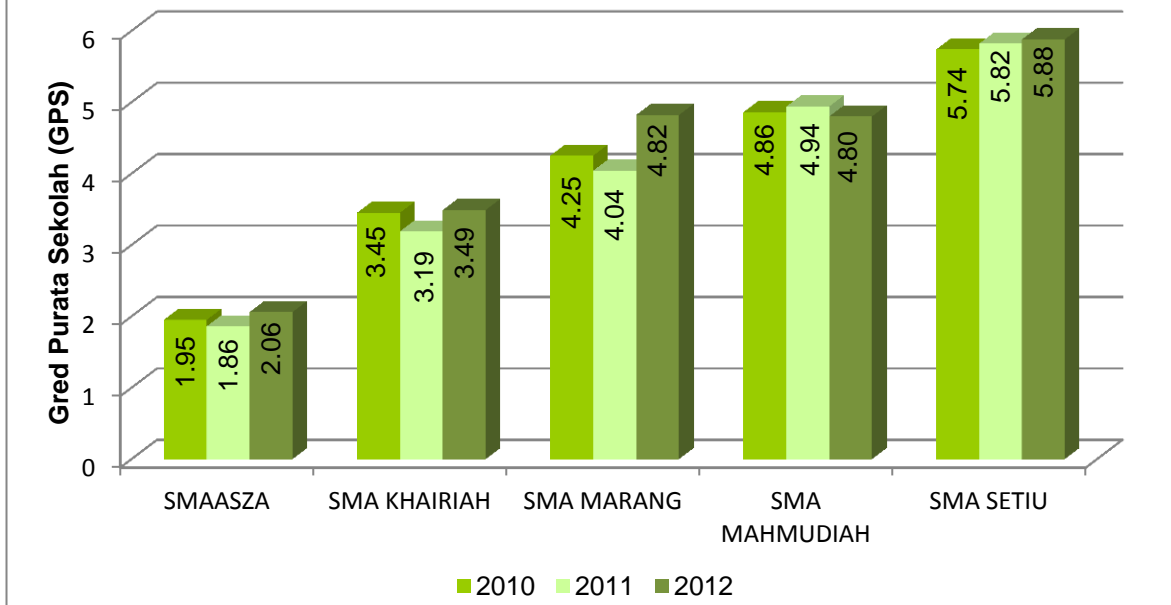
Sumber: Jabatan Dakwah, Pendidikan Dan Pengurusan Masjid

- Selain itu, SMAN menawarkan mata pelajaran Bahasa Arab bagi calon yang mengambil peperiksaan PMR. Mata pelajaran ini wajib diambil oleh setiap pelajar. Pencapaian mata pelajaran Bahasa Arab bagi tahun 2010 hingga 2012 di SMAASZA adalah lulus 100% bagi 3 tahun berturut-turut. Bagi SMA Khairiah pula menunjukkan peningkatan dari 98% pada tahun 2011 kepada 99% pada tahun 2012. Manakala bagi SMA Marang, SMA Mahmudiah dan SMA Setiu mendapati pencapaian pada tahun 2011 meningkat berbanding tahun 2010. Bagaimanapun, pencapaian ketiga-tiga sekolah tersebut merosot pada tahun 2012.

ii. Peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia

- Peperiksaan SPM menawarkan 16 mata pelajaran mengikut aliran masing-masing. Seramai 1,125 orang, 1,217 orang dan 1,191 orang calon masing-masing pada tahun 2010, 2011 dan 2012 telah menduduki peperiksaan SPM di 10 SMAN di Negeri Terengganu. Keputusan pencapaian SPM bagi 5 SMAN adalah seperti di **Carta 2.2**.

Carta 2.2
Analisis Pencapaian SPM Bagi Tahun 2010 Hingga 2012



Sumber: Jabatan Audit Negara

- Analisis Audit terhadap pencapaian SPM pada tahun 2010 hingga 2012 bagi 5 SMAN mendapati SMAASZA berada di bawah GPS 2.25 bagi 3 tahun berturut-turut. Bagi SMA Khairiah dan SMA Marang, terdapat sedikit penurunan pada tahun 2012 berbanding tahun 2011. Prestasi bagi SMA Mahmudiah menurun pada tahun 2011 dan meningkat pada tahun 2012. Manakala prestasi bagi SMA Setiu pula didapati merosot bagi 2 tahun berturut-turut.
- Pada tahun 2010, 2011 dan 2012, jumlah pelajar yang mendapat semua A di dalam mata pelajaran bagi SMAASZA masing-masing seramai 15 pelajar, 12 pelajar dan 18 pelajar. Manakala bagi SMA Khairiah, seramai seorang pelajar, 6 pelajar dan 4 pelajar bagi 3 tahun tersebut mendapat semua A. Bagaimanapun, bagi tahun 2010 hingga 2012, tiada pelajar yang memperolehi semua A dalam mata pelajaran di SMA Marang, SMA Mahmudiah dan SMA Setiu.
- GPN yang ditetapkan bagi tahun 2010, 2011 dan 2012 masing-masing adalah 5.03; 4.92 dan 5.01. Analisis Audit mendapati SMAASZA, SMA Khairiah, SMA Marang dan SMA Mahmudiah berjaya mengatasi Gred Purata Negeri bagi ketiga-tiga tahun tersebut kecuali SMA Mahmudiah iaitu 4.94 pada tahun 2011. Manakala SMA Setiu pula tidak mencapai GPN pada tahun 2010 hingga 2012.
- Kedudukan 5 sekolah tersebut di peringkat 10 buah SMAN Terengganu dan peringkat negeri dari 134, 135, dan 139 buah sekolah masing-masing bagi tahun 2010, 2011 dan 2012 seperti di **Jadual 2.3**.

Jadual 2.3

Kedudukan 5 Sekolah Di Peringkat SMAN Dan Negeri Terengganu

Bil.	Sekolah	Kedudukan Di Peringkat SMAN			Kedudukan Di Peringkat Negeri		
		2010	2011	2012	2010	2011	2012
1.	SMAASZA	1	1	1	3	5	5
2.	SMA Khairiah	2	2	2	20	18	22
3.	SMA Marang	8	3	8	28	27	40
4.	SMA Mahmudiah	7	8	7	37	46	39
5.	SMA Setiu	9	10	10	89	96	99

Sumber: Jabatan Dakwah, Pendidikan Dan Pengurusan Masjid, MAIDAM

- Selain itu, SMAN menawarkan mata pelajaran Bahasa Arab, Pendidikan Al-Quran dan As-Sunnah serta Pendidikan Syariah Islamiah bagi calon yang mengambil peperiksaan SPM. Mata pelajaran ini wajib diambil oleh setiap pelajar. Analisis Audit terhadap 3 mata pelajaran tersebut adalah seperti di **Jadual 2.4**.

Jadual 2.4

Peratus Lulus Mata Pelajaran Bagi Tahun 2010 Hingga 2012

Bil.	Mata Pelajaran	Tahun	Peratus Kelulusan (%)				
			SMAASZA	SMA Khairiah	SMA Marang	SMA Mahmudiah	SMA Setiu
1.	Pendidikan Al-Quran Dan As-Sunnah	2010	100	100.0	98.2	90.1	79.8
		2011	100	100.0	99.2	95.6	82.3
		2012	100	99.4	92.9	95.6	82.3
2.	Pendidikan Syariah Islamiah	2010	100	100.0	96.4	88.1	76.3
		2011	100	99.4	97.6	93.8	87.3
		2012	100	98.2	96.9	95.6	82.3
3.	Bahasa Arab	2010	100	100.0	94.6	75.3	78.8
		2011	100	98.6	78.0	62.0	72.2
		2012	100	98.7	61.9	64.9	58.1

Sumber: Jabatan Dakwah, Pendidikan Dan Pengurusan Masjid

- Berdasarkan **Jadual 2.4** di atas, bagi mata pelajaran Pendidikan Al-Quran Dan As-Sunnah serta Pendidikan Syariah Islamiah, SMAASZA mendapat lulus 100% bagi 3 tahun berturut-turut. Manakala SMA Khairiah, SMA Marang dan SMA Mahmudiah masing-masing mendapat lulus 90% ke atas kecuali SMA Mahmudiah mendapat 88.1% pada tahun 2010. SMA Setiu pula mendapat lulus antara 76.3% hingga 87.3% bagi ketiga-tiga tahun tersebut.
 - Bagi mata pelajaran Bahasa Arab, SMAASZA dan SMA Khairiah masing-masing mendapat lulus 100% dan 90% ke atas bagi 3 tahun berturut-turut. Manakala SMA Marang, SMA Mahmudiah dan SMA Setiu masing-masing mendapat lulus 80% ke bawah bagi 3 tahun berturut-turut kecuali SMA Marang mendapat 94.6% pada tahun 2010.
- c. **Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, penurunan gred purata sekolah adalah perkara yang biasa berlaku di mana-mana sekolah di seluruh negara sama ada sekolah biasa, sekolah berasrama penuh atau sekolah berprestasi tinggi. SMA Setiu memaklumkan antara faktor yang**

menyebabkan penurunan prestasi pencapaian PMR dan SPM adalah masalah kekurangan guru, guru mengajar tidak mengikut opsyen, guru menghadapi masalah kesihatan dan guru tinggal berjauhan dengan sekolah tersebut.

2.4.1.2. Program Kecemerlangan Pelajar

- a. Program kecemerlangan perlu dilaksanakan dengan baik bagi membantu pelajar menghadapi peperiksaan selain memberi motivasi kepada pelajar dan berkongsi ilmu serta pengalaman dalam proses pembelajaran yang efektif dan berkesan. Antara program kecemerlangan yang dilaksanakan adalah seperti kelas bimbingan akademik, seminar teknik menjawab soalan peperiksaan, program perkongsian pintar antara sekolah dan ceramah motivasi kepada pelajar yang bakal menduduki peperiksaan PMR dan SPM.
- b. Semakan Audit mendapati 4 sekolah iaitu SMAASZA, SMA Mahmudiah, SMA Marang dan SMA Khairiah telah menyediakan program kecemerlangan pelajar dan laporan pelaksanaannya pada setiap tahun. Bagaimanapun, pihak Audit mendapati jadual perancangan dan laporan pelaksanaan yang disediakan tidak terperinci di mana kekerapan program tidak dinyatakan menyebabkan pihak Audit sukar untuk menilai sama ada program telah dilaksanakan seperti yang dirancang.
- c. SMA Setiu pula tidak dapat mengemukakan maklumat perancangan dan pelaksanaan mengenai program kecemerlangan PMR bagi tahun 2011 hingga 2013 kepada pihak Audit. Hanya laporan pelaksanaan program kecemerlangan SPM bagi tahun 2011 dan 2012 yang dikemukakan dan pihak Audit tidak dapat menilai sama ada program telah dilaksanakan sebagaimana yang dirancang.
- d. **Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, program yang dijalankan sangat banyak sehingga kadangkala 2 atau 3 program dijalankan secara serentak. Bagaimanapun, perubahan akan dilakukan apabila program yang dirancang bertindih dengan program anjuran Jabatan dan Kementerian Pendidikan Malaysia dan peruntukan kewangan tidak mencukupi.**

2.4.1.3. Kemudahan Peralatan Teknologi Maklumat Dan Komunikasi

- a. Pengetahuan mengenai Teknologi Maklumat Dan Komunikasi (ICT) adalah sangat penting bagi menggalakkan pelajar terlibat dalam usaha negara untuk mewujudkan masyarakat bermaklumat. Untuk itu, makmal komputer telah diwujudkan di semua peringkat sekolah sama ada rendah dan menengah untuk memberi kemahiran asas kepada murid bagi menghadapi cabaran dalam dunia pendidikan yang berteraskan ICT.
- b. Lawatan Audit mendapati semua sekolah telah menyediakan kemudahan makmal komputer dengan akses internet untuk kegunaan pelajar dan guru di mana bilangan

komputer yang disediakan mencukupi dan berfungsi dengan baik. Bagaimanapun, pihak Audit mendapati komputer yang digunakan di SMA Khairiah sejak tahun 2007 telah usang dan hanya 10 buah komputer boleh digunakan. Manakala 21 buah komputer lagi didapati telah rosak dan tidak ekonomi untuk dibaiki tetapi masih berada di dalam makmal berkenaan seperti di **Gambar 2.1**. Kekurangan kemudahan ini mengganggu proses pengajaran dan pembelajaran guru dan pelajar di sekolah tersebut berbanding SMAN lain yang mempunyai komputer baharu seperti di **Gambar 2.2**.

Gambar 2.1
Komputer Yang Usang Dan Rosak



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: SMA Khairiah
Tarikh: 19 September 2013

Gambar 2.2
Komputer Baharu Dan Berfungsi Dengan Baik



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: SMA Mahmudiah
Tarikh: 25 September 2013

- c. **Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, SMA Khairiah memaklumkan kesilapan mengisi permohonan dalam sistem pada tahun 2011 menyebabkan sekolah tidak dibekalkan dengan komputer baharu. Bagaimanapun, pihak sekolah telah membaik pulih komputer yang rosak dan membuat permohonan semula kepada Kementerian Pendidikan Malaysia pada tahun 2012 dan 2013 tetapi masih belum dibekalkan komputer baharu.**

Pada pendapat Audit, prestasi pengajaran dan pembelajaran adalah baik. Bagaimanapun, pihak sekolah hendaklah merancang program kecemerlangan pelajar dengan teliti. Selain itu, kemudahan ICT hendaklah berada dalam keadaan baik dan boleh digunakan secara efektif.

2.4.2. Prestasi Kemudahan Sekolah Dan Asrama

2.4.2.1. Kemudahan Asas Sekolah Dan Asrama

- a. Kewujudan dan keselesaan kemudahan yang disediakan merupakan faktor penting yang menyumbang ke arah mencapai matlamat untuk melahirkan pelajar yang cemerlang dan gemilang.

- b. Pihak Audit telah melakukan penilaian terhadap 13 kemudahan asas sekolah yang disediakan iaitu bilik darjah, pusat sumber, kantin, tandas, surau, bilik guru, makmal sains, bengkel kemahiran hidup, dewan sekolah, stor peralatan sukan, stor buku teks, bilik sakit/rawatan dan telefon awam. Selain itu, penilaian juga telah dilaksanakan terhadap 11 kemudahan asas asrama iaitu dormitori, tandas, bilik dobi, bilik menggosok pakaian, surau, dewan makan, bilik/rumah warden, bilik belajar, ampaian, bilik sakit/rawatan pelajar dan telefon awam berdasarkan beberapa kriteria.
- c. Lawatan Audit di 5 SMAN mendapati kesemua kemudahan asas sekolah dan asrama ada disediakan dan berada dalam keadaan baik kecuali perkara-perkara seperti berikut:

i. Keadaan Surau Dan Bilik Guru Wanita Tidak Kondusif

- SMA Setiu telah menggunakan bangunan kelas lama yang tidak digunakan sebagai surau bagi kegunaan pelajar. Lawatan Audit mendapati keadaannya yang uzur dan tidak lengkap seperti tempat wuduk perempuan tidak berbumbung dan ruang solat tidak kondusif seperti di **Gambar 2.3** dan **Gambar 2.4**.

Gambar 2.3

Keadaan Surau Yang Usang Dan Tidak Kondusif



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: SMA Setiu
Tarikh: 8 Oktober 2013

Gambar 2.4

Keadaan Surau Yang Usang Dan Tidak Kondusif



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: SMA Setiu
Tarikh: 8 Oktober 2013

- Pihak sekolah telah mengemukakan permohonan kepada Jabatan pada 28 Disember 2011 untuk membina surau baharu bagi menampung keperluan pelajar seramai 500 orang. Maklum balas Jabatan pada 19 Februari 2012 meminta pihak sekolah menyediakan kertas kerja projek bagi pembinaan surau tersebut. Pihak sekolah telah memohon kepada Jabatan Kerja Raya Daerah Setiu (JKR Daerah) untuk menyediakan kertas kerja dan pelan bangunan berserta anggaran kos pada 26 Ogos 2012 tetapi sehingga tarikh pengauditan selesai dijalankan, maklum balas dari JKR masih belum diterima.

- **Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, Jabatan perlu mendapatkan anggaran kos daripada JKR Daerah terlebih dahulu bagi memudahkan Jabatan mengemukakan anggaran kos tersebut kepada Unit Perancang Ekonomi Negeri. Bagaimanapun, pihak sekolah memaklumkan JKR Daerah akan menyediakan kertas kerja dan pelan bangunan surau tersebut pada tahun 2014.**
- Selain itu, lawatan Audit mendapati keluasan bilik guru wanita di SMA Mahmudiah dan SMA Marang tidak mampu menampung bilangan guru sedia ada seperti di **Gambar 2.5** dan **Gambar 2.6**.

Gambar 2.5
Keluasan Bilik Guru Wanita Tidak Dapat Menampung Jumlah Guru



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: SMA Mahmudiah
Tarikh: 25 September 2013

Gambar 2.6
Keluasan Bilik Guru Wanita Tidak Dapat Menampung Jumlah Guru



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: SMA Marang
Tarikh: 10 Oktober 2013

- Hal ini menimbulkan ketidakselesaan dan mengganggu para guru dalam membuat persiapan sebelum proses pengajaran dan pembelajaran bermula. **Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, SMA Mahmudiah memaklumkan bilik guru wanita sedang diubahsuai mengikut kesesuaian dan keselesaan guru. Manakala SMA Marang pula telah mengemukakan permohonan kepada Jabatan untuk membina satu blok bangunan 4 tingkat yang baru.**

ii. Makmal Sains Tidak Disediakan

- Lawatan Audit ke SMA Setiu mendapati 2 buah makmal sains baharu bagi mata pelajaran fizik, kimia dan biologi diperlukan untuk menampung keperluan sekolah yang telah mewujudkan aliran sains tulen bermula tahun 2013. Kewujudan makmal sains baharu ini akan memudahkan dan memberi keselesaan kepada pelajar untuk menjalankan latihan amali dan seterusnya membantu sekolah mencapai matlamat untuk melahirkan pelajar yang cemerlang.

- Pada masa sekarang, pelajar aliran sains tulen menggunakan makmal sains am yang dikhususkan untuk pelajar menengah rendah. **Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, Jabatan telah membekalkan keperluan makmal untuk pengajaran dan pembelajaran (P&P) bagi mata pelajaran sains tulen. Jadual amali disusun atur dengan baik bagi membolehkan P&P di dalam makmal sedia ada dapat dilaksanakan.**

iii. Bilik Pembantu Makmal Tidak Disediakan

- Pembantu makmal di SMA Khairiah menggunakan bilik stor bahan kimia untuk menjalankan tugas harian dan membuat persediaan bahan pembelajaran kerana tiada bilik khas disediakan untuk pembantu makmal berkenaan seperti di **Gambar 2.7**.



Gambar 2.7
Bilik Stor Yang Digunakan Oleh
Pembantu Makmal

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: SMA Khairiah
Tarikh: 18 September 2013

- Tinjauan Audit dan temubual dengan pembantu makmal mendapati keadaan bilik pembantu makmal kurang selesa dan boleh menjejaskan kesihatan kerana ruang kerja yang sempit serta terdedah kepada bahan kimia yang berbahaya.
- **Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, pihak sekolah berusaha untuk mendapatkan bilik berhampiran yang sesuai bagi menempatkan bahan-bahan kimia atau diduduki oleh pembantu makmal.**

iv. Cermin Tingkap Dan Daun Pintu Dormitori Tiada

- Lawatan Audit mendapati dormitori pelajar di SMA Mahmudiah dan SMA Setiu tidak mempunyai daun pintu seperti di **Gambar 2.8** dan **Gambar 2.9**.

Gambar 2.8
Dormitori Tidak Mempunyai Daun Pintu



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Asrama Pelajar Lelaki SMA Setiu
Tarikh: 8 Oktober 2013

Gambar 2.9



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Asrama Pelajar Lelaki SMA Mahmudiah
Tarikh: 25 September 2013

- **Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, SMA Setiu memaklumkan daun pintu rosak kerana pintu yang dibekalkan oleh JKR Daerah berkualiti rendah dan dimakan bubuk. Pihak sekolah telah mengambil tindakan dengan menggantikan sebahagian daun pintu yang telah rosak.**
- Selain itu, banyak tingkap dormitori di SMAASZA dan SMA Setiu yang tidak mempunyai cermin seperti di **Gambar 2.10** dan **Gambar 2.12**. Hal ini boleh menjejaskan keselamatan pelajar yang menghuni dormitori berkenaan selain menyebabkan air tempias masuk apabila berlaku hujan.
- **Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, pihak pengurusan asrama SMAASZA telah mengambil tindakan mengganti cermin tingkap yang pecah seperti Gambar 2.11. Manakala SMA Setiu masih belum membaik pulih cermin tingkap yang rosak kerana keadaan bingkai besi yang reput menyebabkan cermin tingkap tidak dapat dipasang dengan sempurna.**

Gambar 2.10
Tingkap Tidak Mempunyai Cermin



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Asrama Pelajar Lelaki SMAASZA
Tarikh: 10 September 2013

Gambar 2.11
Cermin Tingkap Telah Dipasang



Sumber: SMAASZA
Lokasi: Asrama Pelajar Lelaki SMAASZA
Tarikh: Tidak Dinyatakan



Gambar 2.12
Tingkap Tidak Mempunyai Cermin

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Asrama Pelajar Lelaki SMA Setiu
Tarikh: 8 Oktober 2013

v. Bilik Warden Tidak Dapat Digunakan

- Lawatan ke bilik warden di asrama pelajar lelaki SMA Setiu mendapati resapan air di bahagian bawah lantai konkrit tingkat atas bilik warden seperti **Gambar 2.13** menyebabkan bilik tersebut tidak dapat digunakan.



Gambar 2.13
Resapan Air Di Bahagian Bawah
Lantai Konkrit Tingkat Atas Bilik
Warden

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Bilik Warden Asrama Lelaki SMA
Setiu
Tarikh: 8 Oktober 2013

- Pihak Audit dimaklumkan keadaan ini telah berlaku sejak tahun 2009 dan telah dimaklumkan kepada pihak Jabatan. Bagaimanapun, sehingga tarikh pengauditan selesai, masalah ini masih belum diselesaikan dan menyebabkan bilik tersebut tidak dapat digunakan kerana keadaannya yang tidak selesa untuk didiami.
- **Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, SMA Setiu telah memohon kepada JKR Daerah supaya menjalankan pemeriksaan sama ada bilik warden berkenaan perlu dirobohkan atau masih selamat diduduki beserta anggaran kos pada 28 Ogos 2012. Susulan telah dibuat oleh MAIDAM pada 11 Jun 2013 tetapi sehingga kini, tiada maklum balas yang diterima daripada JKR Daerah. Pihak Audit berpendapat MAIDAM hendaklah membuat tindakan susulan dengan segera bagi mengelakkan kerosakan bertambah serius.**

vi. Lantai Ampaian Tidak Berturap

- Lawatan Audit mendapati lantai ampaian di asrama pelajar lelaki SMA Setiu tidak berturap dan terdapat air bertakung di kawasan tersebut seperti di **Gambar 2.14**. Keadaan ini menyebabkan kesukaran dan ketidakselesaan kepada pelajar untuk menggunakan kemudahan ini. **Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, pihak sekolah akan memohon peruntukan daripada Jabatan pada tahun 2014 untuk menurap lantai ampaian tersebut.**



Gambar 2.14
Lantai Ampaian Tidak Berturap

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: SMA Setiu
Tarikh: 8 Oktober 2013

2.4.2.2. Keadaan Bangunan Sekolah Dan Asrama

- a. Aspek keselamatan, kebersihan dan keceriaan bangunan sekolah dan asrama merupakan elemen penting yang perlu diberi perhatian dalam memastikan keselesaan dan keharmonian pelajar dan guru. Lawatan Audit ke 5 SMAN mendapati keadaan bangunan sekolah dan asrama memerlukan penambahbaikan seperti berikut:

i. Pagar Yang Rosak

- Lawatan Audit mendapati keadaan pagar yang telah rosak di SMA Mahmudiah dan SMA Khairiah seperti di **Gambar 2.15** dan **Gambar 2.16**.

Gambar 2.15

Keadaan Pagar Yang Rosak



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: SMA Mahmudiah
Tarikh: 25 September 2013

Gambar 2.16



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: SMA Khairiah
Tarikh: 19 September 2013

- Keadaan pagar yang rosak boleh menyebabkan pencerobohan dan kehilangan harta benda sekolah serta membahayakan keselamatan guru dan pelajar. **Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, SMA Mahmudiah akan memohon peruntukan daripada Jabatan pada tahun 2014 bagi membaik pulih pagar yang rosak. Manakala SMA Khairiah pula memaklumkan pagar tersebut rosak disebabkan pokok tumbang dan tanah runtuh. MAIDAM telah mengemukakan permohonan kepada Majlis Bandaraya Kuala Terengganu (MBKT) bertarikh 17 Februari 2013 agar tindakan sewajarnya diambil dengan segera terhadap pokok bersaiz besar dan berisiko untuk tumbang bagi mengelakkan risiko kemalangan serta kerugian kepada pihak sekolah. Bagaimanapun, sehingga tarikh maklum balas dikeluarkan, tiada jawapan yang diterima daripada MBKT.**
- Pihak Audit berpendapat MAIDAM hendaklah mendapatkan maklum balas dengan segera daripada MBKT agar tindakan dapat diambil sewajarnya kerana ini melibatkan keselamatan pelajar dan guru.

ii. Kerosakan Konkrit Di Bahagian Tangga Dan Koridor Bangunan

- Pemeriksaan Audit di SMAASZA mendapati tangga di bangunan blok D telah retak hingga menampakkan struktur besi tetulang disebabkan kerosakan konkrit seperti di **Gambar 2.17**.



Gambar 2.17
Kerosakan Konkrit Di Tangga Dan Koridor

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: SMAASZA
Tarikh: 10 September 2013

- Hal ini boleh membahayakan pengguna bangunan tersebut terutama pelajar dan guru sekiranya kerosakan yang berlaku semakin buruk jika tindakan sewajarnya tidak diambil bagi mengatasi masalah ini. **Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, SMAASZA akan memohon peruntukan daripada Jabatan pada tahun 2014 untuk tujuan pembaikan. Di samping itu, Jabatan akan mengemukakan permohonan kepada JKR Negeri untuk mendapatkan pandangan teknikal.**

iii. Alat Pemadam Api Tidak Diurus Dengan Baik

- Berdasarkan Pekeliling Perkhidmatan Bil. 5 Tahun 2007, Ketua Jabatan hendaklah menentukan bahawa setiap pejabat mempunyai alat pemadam api yang sesuai dan berfungsi. Alat pemadam api perlu diperiksa setahun sekali oleh Jabatan Bomba Dan Penyelamat mengikut spesifikasi yang ditentukan. Selain itu, hos bomba hendaklah disediakan bagi bangunan sekolah yang melebihi 2 tingkat untuk memastikan kawalan kebakaran oleh pihak Bomba dapat dilaksanakan dengan sempurna.
- Lawatan Audit ke 5 SMAN mendapati 11 alat pemadam api di SMAASZA dan 5 alat pemadam api di SMA Marang tidak diperiksa oleh Jabatan Bomba Dan Penyelamat mengikut tarikh yang ditetapkan seperti di **Gambar 2.18**.

Gambar 2.18
Alat Pemadam Api Tidak Diperiksa Secara Berkala



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: SMA Marang
Tarikh: 9 Oktober 2013

- **Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, SMAASZA dan SMA Marang telah memohon peruntukan daripada Jabatan untuk tujuan penyenggaraan alat pemadam api masing-masing pada 24 September 2013 dan 12 November 2013. Jabatan telah meluluskan permohonan tersebut dan Pesanan Kerajaan telah dikeluarkan masing-masing pada 27 Oktober 2013 dan 5 Disember 2013.**
- Pemeriksaan terhadap hos bomba di 5 SMAN mendapati hos bomba di Blok F SMA Khairiah tidak dapat digunakan kerana terdapat kerosakan pada sistem hos tersebut dan menyebabkan bekalan air tidak dapat disalurkan.
- Berdasarkan *Building By Law 1984*, alat pemadam api perlu ditempatkan di laluan keluar dan mudah dilihat dengan tujuan memudahkan akses kepada alat tersebut sekiranya berlaku kecemasan. Lawatan Audit mendapati alat pemadam api di SMAASZA diletakkan di tempat yang tidak sesuai seperti di belakang pintu perpustakaan dan di penjuru bilik guru wanita seperti di **Gambar 2.19**.



Gambar 2.19
Alat Pemadam Api Diletakkan
Di Penjuru Bilik Guru Wanita

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: SMAASZA
Tarikh: 10 September 2013

- Selain itu, pihak Audit juga mendapati alat pemadam api di SMAASZA dan SMA Setiu yang telah tamat tempoh dan tidak digunakan disimpan di dalam almari kelas dan bilik stor seperti di **Gambar 2.20** dan **Gambar 2.21**.

Gambar 2.20
Alat Pemadam Api Yang Tamat Tempoh Dan Tidak Digunakan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Bilik Darjah SMAASZA
Tarikh: 10 September 2013

Gambar 2.21



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Stor SMA Setiu
Tarikh: 8 Oktober 2013

- Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, Jabatan akan memastikan SMAN memantau supaya alat pemadam api diletakkan di tempat yang sesuai. Manakala alat pemadam api yang telah tamat tempoh dan tidak digunakan, sekolah hendaklah memohon kepada Jabatan untuk tujuan pelupusan.**
- Ketidakpekaan pihak sekolah terhadap arahan yang dikuatkuasakan boleh membahayakan dan meningkatkan risiko keselamatan kakitangan dan pelajar sekolah sekiranya alat pemadam api tidak dapat digunakan apabila berlaku kecemasan.

Pada pendapat Audit, keadaan kemudahan sekolah dan asrama adalah memuaskan. Bagaimanapun, terdapat beberapa kemudahan asas sekolah dan keadaan bangunan sekolah serta asrama tidak kondusif dan menjejaskan keselamatan pelajar, guru dan harta benda sekolah.

2.4.3. Prestasi Pengurusan Aset

2.4.3.1. Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 5 Tahun 2007, menetapkan pengurusan aset wajar diberi keutamaan oleh sekolah dan Jabatan kerana ia merupakan aspek penting dalam pengurusan kewangan. Semakan Audit mendapati kelemahan dalam pengurusan aset seperti perekodan aset alih tidak dikelaskan dan direkodkan dengan betul pernah dibangkitkan oleh pihak Audit Sekolah, Kementerian Pendidikan Malaysia. Walaupun pernah ditegur, masih terdapat beberapa kelemahan yang masih berulang dan tidak ditambah baik seperti perenggan berikut:

a. Pelupusan Aset Tidak Dilaksanakan

- i. Pemeriksaan Audit di SMA Setiu dan SMA Marang mendapati aset yang rosak dan tidak boleh digunakan seperti meja, kerusi dan komputer masih belum diambil tindakan untuk dilupuskan. Tiada permohonan dibuat bagi mendapatkan kelulusan pelupusan dan aset tersebut ditempatkan di stor simpanan, kawasan lapang sekolah dan di ruang belakang makmal komputer seperti di **Gambar 2.22** hingga **Gambar 2.24**. Hal ini disebabkan oleh pihak pengurusan sekolah gagal mengambil tindakan terhadap pelupusan aset yang perlu dilakukan dan menyebabkan keadaan persekitaran sekolah tidak terurus serta mencacatkan pemandangan. Selain itu, ia juga menyebabkan ruang simpanan di makmal komputer menjadi sempit.

Gambar 2.22

Aset Yang Belum Dimohon Untuk Dilupuskan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Stor Simpanan SMA Setiu
Tarikh: 8 Oktober 2013

Gambar 2.23

Aset Yang Belum Dimohon Untuk Dilupuskan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Kawasan Lapang SMA Marang
Tarikh: 10 Oktober 2013



Gambar 2.24
Komputer Rosak Belum Diambil Tindakan
Untuk Dilupuskan

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Makmal Komputer SMA Marang
Tarikh: 10 Oktober 2013

- ii. **Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, SMA Setiu dan SMA Marang sedang mengumpul aset yang rosak sebelum mengemukakan permohonan kepada Jabatan untuk proses pelupusan.**

b. Rekod Dan Pemeriksaan Aset Dan Inventori Tidak Teratur

- i. Semakan Audit di 5 SMAN juga mendapati Daftar Harta Modal (KEW.PA-2) dan Daftar Inventori (KEW.PA-3) telah diselenggarakan. Bagaimanapun, daftar ini tidak disediakan dengan lengkap dan kemas kini. Maklumat yang tidak dicatatkan dengan lengkap adalah seperti maklumat pembelian, penempatan aset dan maklumat pemeriksaan aset. Selain itu, terdapat aset dan inventori yang dimiliki tidak dilabelkan nombor siri dan Hakmilik Kerajaan seperti yang ditetapkan oleh pekeliling yang berkuatkuasa. Pemeriksaan ke atas aset dan inventori juga tidak dilaksanakan sekurang-kurangnya sekali dalam setahun bagi tahun 2011 hingga Oktober 2013.
- ii. Hal ini disebabkan oleh kekurangan pendedahan melalui kursus berkaitan pengurusan aset alih kerajaan kepada pegawai yang bertanggungjawab. Pihak Audit tidak dapat mengesahkan penempatan sebenar aset yang terlibat kerana maklumat lengkap tidak dicatatkan dalam Daftar Harta Modal dan Daftar Inventori. Aset yang tidak dilabelkan Hak Milik Kerajaan akan terdedah kepada risiko kehilangan. Di samping itu, keadaan aset yang dimiliki tidak dapat ditentukan bagi tujuan penyenggaraan dan pelupusan kerana pemeriksaan tahunan tidak dilaksanakan.

Pada pendapat Audit, pihak sekolah hendaklah menambah baik pengurusan aset khususnya berkaitan penyelenggaraan rekod, pemeriksaan dan pelupusan aset.

2.4.4. Peruntukan Kewangan Bagi Penyenggaraan Dan Baik Pulih Tidak Mencukupi

2.4.4.1. Peruntukan kewangan yang mencukupi hendaklah disediakan dan dibelanjakan sebagaimana diluluskan bagi memastikan penyenggaraan di SMAN dapat dilaksanakan dengan sebaiknya. Semakan Audit terhadap keperluan peruntukan kewangan bagi

membiayai kos penyenggaraan dan baik pulih bangunan mendapati peruntukan yang diterima berbanding jumlah yang dimohon adalah sangat rendah iaitu antara 6.7% hingga 30% sahaja. Butiran lanjut mengenainya adalah seperti di **Jadual 2.5**.

Jadual 2.5
Jumlah Peruntukan Yang Dimohon, Dilulus Dan Dibelanjakan Untuk Bangunan Dan Pembaikan Bangunan (OSOL 32202) Bagi Tahun 2011 Hingga 2013

Tahun	Peruntukan				
	Mohon (RM Juta)	Lulus (RM Juta)	Lulus (%)	Belanja (RM Juta)	Belanja (%)
2011	3.00	0.20	6.7	0.19	95.0
2012	3.00	0.40	13.3	0.35	87.5
2013	1.00	0.30	30.0	0.04*	13.3
Jumlah	7.00	0.90	12.9	0.58	64.4

Sumber: Anggaran Belanja Mengurus Dan Laporan Vot Mengurus

Nota: * Sehingga bulan Oktober 2013

2.4.4.2. Peruntukan yang kecil ini menyebabkan Jabatan menghadapi kekangan untuk melaksanakan kerja-kerja penyenggaraan dan baik pulih terhadap semua permohonan yang diterima daripada pihak sekolah.

2.4.4.3. Semakan lanjut Audit terhadap baucar bayaran Jabatan mendapati peruntukan penyenggaraan bangunan dan pembaikan bangunan SMAN telah dibelanjakan untuk aktiviti lain seperti ubah suai ruang pejabat di Pejabat Agama Daerah Kuala Terengganu, menyenggara masjid/surau dan membina stor pelupusan Al-Quran. Perbelanjaan yang terlibat pada tahun 2011 dan 2012 masing-masing berjumlah RM0.04 juta dan RM0.13 juta. Hal ini mengakibatkan jumlah peruntukan semakin berkurang dan memberi kesan secara langsung terhadap program penyenggaraan SMAN.

2.4.4.4. **Mengikut maklum balas MAIDAM bertarikh 19 Januari 2014, peruntukan kewangan bagi penyenggaraan dan baik pulih SMAN bergantung kepada kemampuan Kerajaan Negeri. Jabatan telah bersetuju menggunakan peruntukan aktiviti SMAN untuk aktiviti lain berdasarkan keperluan yang lebih utama pada masa tersebut.**

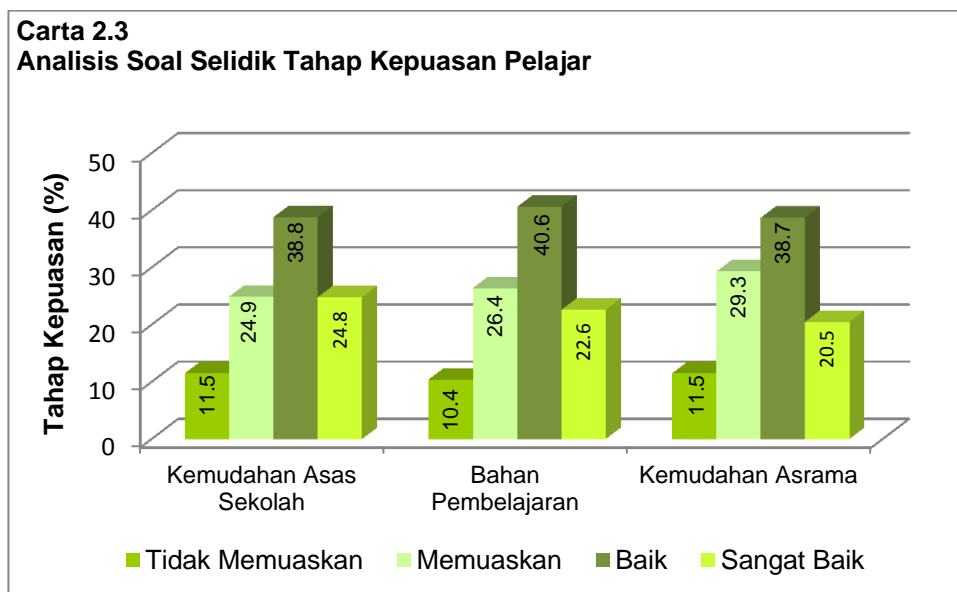
Pada pendapat Audit, peruntukan kewangan Jabatan adalah tidak mencukupi untuk tujuan penyenggaraan dan baik pulih sekolah dilaksanakan sepenuhnya. Tanpa peruntukan yang mencukupi, SMAN tidak dapat disenggarakan secara berkala dan kerosakan yang dialami akan menjadi bertambah teruk.

2.4.5. Analisis Soal Selidik Terhadap Pengurusan Sekolah

2.4.5.1. Analisis Soal Selidik Pelajar

- a. Pihak Audit telah mengedarkan sebanyak 500 soal selidik kepada pelajar di 5 SMAN untuk menilai tahap kepuasan pelajar dari aspek kemudahan asas sekolah, bahan pembelajaran dan kemudahan asrama yang disediakan. Daripada jumlah tersebut,

pihak Audit telah menerima 414 maklum balas daripada pelajar tersebut. Analisis soal selidik pelajar adalah seperti di **Carta 2.3**.



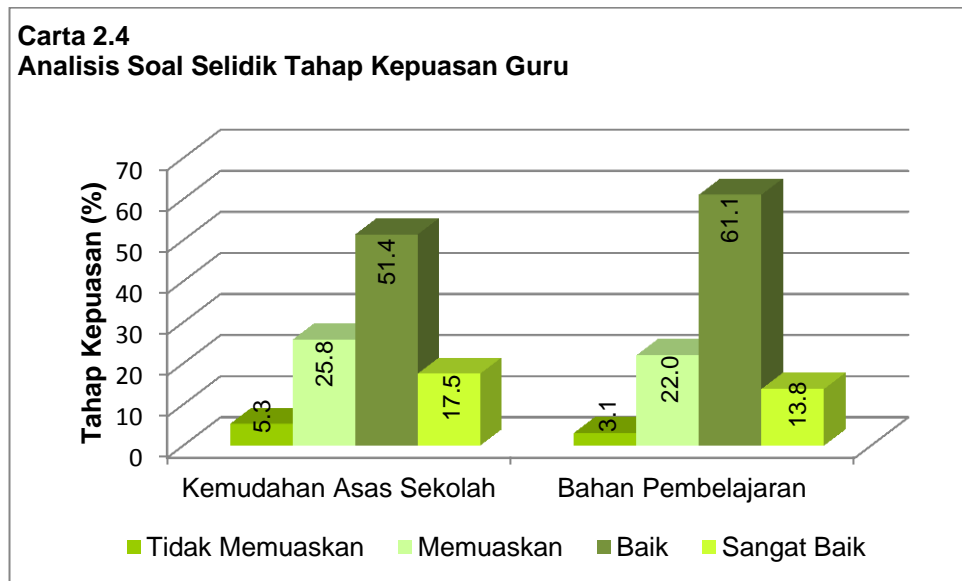
Sumber: Jabatan Audit Negara

- b. Antara kemudahan asas sekolah yang dinilai adalah seperti perpustakaan, bilik komputer, kantin, tandas, padang sekolah, surau, bilik tayangan, bilik guru, kemudahan pengangkutan dan kemudahan telefon. Secara keseluruhan, analisis soal selidik ini menunjukkan tahap kepuasan pelajar berada pada tahap baik dengan peratusan tertinggi iaitu 38.8%. Bagaimanapun, seramai 11.5% pelajar berpendapat kemudahan asas sekolah tidak memuaskan. Kemudahan asas yang perlu diberi perhatian adalah seperti tandas, telefon awam, padang dan kantin sekolah.
- c. Dari aspek bahan pembelajaran, analisis soal selidik pelajar menunjukkan tahap kepuasan pelajar berada pada tahap baik dengan peratus tertinggi iaitu 40.6%. Antara bahan pembelajaran yang disediakan oleh pihak sekolah adalah seperti peralatan makmal sains, kemudahan komputer, kemudahan internet, peralatan kemahiran hidup, buku rujukan dan peralatan sukan. Bagaimanapun, terdapat 10.4% pelajar yang berpendapat bahan pembelajaran yang disediakan tidak memuaskan. Pihak sekolah harus memberi penekanan khusus mengenai hal ini dan menambah baik kemudahan seperti internet dan peralatan sukan.
- d. Daripada 414 borang soal selidik yang dikembalikan, seramai 349 pelajar yang terlibat merupakan pelajar yang menetap di asrama sekolah. Antara kemudahan asrama yang disediakan oleh pihak sekolah adalah seperti dormitori, bilik belajar, dewan makan, tandas, surau, makanan, kemudahan pengangkutan dan kemudahan telefon. Secara keseluruhan, analisis menunjukkan tahap kepuasan pelajar mengenai kemudahan asrama berada pada tahap baik dengan peratusan tertinggi iaitu 38.7%. Maklum balas yang diterima menunjukkan 11.5% pelajar berpendapat kemudahan yang disediakan di asrama sekolah adalah tidak memuaskan. Antara kemudahan

asas yang perlu ditambah baik adalah seperti tandas, telefon awam dan pengangkutan.

2.4.5.2. Analisis Soal Selidik Guru

- a. Pihak Audit juga telah mengedarkan sebanyak 100 soal selidik kepada guru di 5 SMAN untuk menilai tahap kepuasan guru dari aspek kemudahan asas sekolah dan bahan pembelajaran. Daripada jumlah tersebut, pihak Audit menerima 87 maklum balas daripada guru tersebut. Analisis soal selidik guru adalah seperti di **Carta 2.4**.



Sumber: Jabatan Audit Negara

- b. Secara keseluruhan, tahap kepuasan guru terhadap kemudahan asas sekolah berada pada tahap baik dengan 51.4%. Antara kemudahan asas sekolah adalah seperti perpustakaan, bilik komputer, kantin, tandas, surau, bilik tayangan, bilik guru, kemudahan pengangkutan dan kemudahan telefon. Maklum balas yang diterima menunjukkan terdapat 5.3% guru berpendapat kemudahan asas sekolah yang disediakan tidak memuaskan.
- c. Analisis soal selidik terhadap tahap kepuasan guru mengenai bahan pembelajaran di sekolah berada pada tahap baik dengan peratusan tertinggi iaitu 61.1%. Bagaimanapun, terdapat sebahagian guru dengan peratusan sebanyak 3.1% berpendapat bahan pembelajaran masih tidak memuaskan dan memerlukan penambahbaikan oleh pihak sekolah seperti kemudahan komputer dan internet.

Pada pendapat Audit, kemudahan asas sekolah, bahan pembelajaran dan kemudahan asrama berada pada tahap baik. Bagaimanapun, masih terdapat beberapa kemudahan yang perlu ditambah baik oleh pihak sekolah bagi memastikan kepentingan dan kesejahteraan pelajar serta guru terjamin.

2.5. SYOR AUDIT

Bagi mempertingkatkan lagi tahap pengurusan Sekolah Menengah Agama Negeri adalah disyorkan supaya mengambil tindakan seperti berikut:

2.5.1. Pihak sekolah perlu menyediakan jadual perancangan dan laporan pelaksanaan program kecemerlangan pelajar dengan terperinci supaya prestasi pencapaian program dapat dinilai.

2.5.2. Jabatan hendaklah menyedia, menyenggara dan membaik pulih kemudahan asas dan bangunan sekolah serta asrama bagi mengelakkan kerosakan bertambah serius dan kos pembaikan meningkat serta menjamin keselamatan pelajar, guru dan harta benda sekolah.

2.5.3. Jabatan perlu mengadakan kursus serta latihan secukupnya agar pengurusan aset dan inventori lebih kemas dan teratur.

2.5.4. Kerajaan Negeri perlu menyediakan peruntukan kewangan yang secukupnya bagi membolehkan penyenggaraan dan pembaikan sekolah agama dilaksanakan dengan sempurna supaya wujud suasana pembelajaran yang lebih kondusif.

PERBADANAN MEMAJUKAN IKTISAD NEGERI TERENGGANU

3. TERENGGANU AGROTECH DEVELOPMENT CORP. SDN. BHD.

3.1. LATAR BELAKANG

3.1.1. Terengganu Agrotech Development Corp. Sdn. Bhd. (TADC) merupakan anak syarikat milik penuh Perbadanan Memajukan Iktisad Negeri Terengganu (PMINT). TADC ditubuhkan pada 31 Mei 1972 di bawah Akta Syarikat 1965 yang asalnya dikenali sebagai Terengganu Garam Sdn. Bhd. dan ditukarkan kepada Terengganu Agrotech Development Corp. Sdn. Bhd. pada bulan Februari 2006. TADC mempunyai modal saham dibenarkan sejumlah RM1 juta dan modal berbayar sejumlah RM500,000. Aktiviti utama TADC adalah menguruskan kontrak-kontrak pembinaan berasaskan pertanian, pemasaran barangan pertanian dan aktiviti-aktiviti yang berkaitan dengannya.

3.1.2. Objektif penubuhan TADC adalah untuk membantu kumpulan sasaran iaitu golongan rakyat termiskin bagi meningkatkan taraf hidup mereka dengan memfokuskan kepada bidang pertanian, penternakan dan perikanan untuk keluar daripada kepompong kemiskinan. Selaras itu, misi TADC adalah menjadikan bidang pertanian suatu perniagaan, membantu menyumbang kepada peningkatan pendapatan dan taraf kehidupan golongan sasaran iaitu petani, penternak dan nelayan dengan menitikberatkan pengagihan keuntungan secara saksama.

3.1.3. Lembaga Pengarah TADC adalah seramai 5 orang ahli dengan dipengerusikan oleh Pengurus Besar PMINT dan ahli-ahli lain yang terdiri daripada Timbalan Pengurus Besar PMINT, Pengarah Perikanan Terengganu, Pengarah Pertanian Terengganu dan Timbalan Pengarah (Sektoral) Unit Perancang Ekonomi Negeri, Terengganu. Pengurusan TADC diketuai oleh seorang Pengurus Besar Syarikat yang bertanggungjawab menjalankan pengurusan harian syarikat dengan dibantu oleh 2 kakitangan berjawatan tetap dan 8 kakitangan berstatus kontrak.

3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

3.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi aspek prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat TADC bagi tahun 2011 hingga 2013. Pengauditan dijalankan dengan menyemak dokumen, fail dan rekod yang berkaitan dengan aktiviti TADC. Analisis prestasi kewangan bagi tempoh 5 tahun dibuat berdasarkan penyata kewangan beraudit dari tahun 2008 hingga 2012. Selain itu, temu bual dan perbincangan telah diadakan dengan pegawai TADC yang berkenaan bagi mendapatkan penjelasan lanjut. Lawatan Audit turut dijalankan ke tapak projek Kampung Kuala Ping, Kampung Nibong, Pusat Pengumpulan Dan Pengagihan Hasil Tani, Terengganu Agrobiotech Center, Pusat Ternakan Ikan Sangkar Sg. Como dan Pusat Penternakan Ikan, Tanjung Demong.

3.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan September hingga November 2013 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan TADC adalah kurang memuaskan dengan catatan kerugian terkumpul berjumlah RM5.71 juta. Hasil analisis nisbah mendapati prestasi kewangan adalah kurang memuaskan yang melibatkan masalah kecairan, margin keuntungan yang rendah dan kemampuan bayaran hutang yang rendah. Selain itu, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat juga kurang memuaskan dengan kelemahan yang dikenal pasti seperti berikut:

- Projek tidak berjaya.
- Prestasi syarikat subsidiari kurang baik:
 - Syarikat mengalami kerugian dan berstatus dorman.
 - Syarikat gagal membuat bayaran balik pinjaman.
 - Prestasi syarikat lemah.
- Strategi dan rancangan korporat tidak disediakan.
- *Standard Operating Procedures* tidak disediakan dengan menyeluruh.
- Bayaran *reimbursable expenses* tidak berkaitan dengan urusan syarikat.
- Pengurusan aset kurang memuaskan.

3.4.1. Prestasi Kewangan

3.4.1.1. Analisis Trend

- a. Sumber pendapatan utama TADC adalah terdiri daripada kerja-kerja kontrak/projek dalam pembinaan yang termasuk pertanian, perikanan dan penternakan. Manakala penyumbang pendapatan kedua tertinggi adalah daripada hasil jualan produk pertanian dengan diikuti hasil jualan produk perikanan dan penternakan. Bagi tahun

2008 sehingga 2011, TADC telah memperoleh pendapatan sebanyak 57.0% sehingga 81.6% daripada sumber kerja projek yang dijalankan. Manakala pada tahun 2012, TADC tidak memperoleh sebarang hasil pendapatan daripada sumber tersebut. Bagaimanapun, penyata kewangan yang berakhir pada 31 Disember 2012 menunjukkan jumlah pendapatan telah meningkat kepada RM11.25 juta. Peningkatan jumlah pendapatan tersebut disebabkan pelarasan sejumlah RM10.50 juta ke atas transaksi pemiutang perdagangan. Bagaimanapun pihak Juruaudit swasta tidak dapat mengesahkan ketepatan transaksi tersebut. Maklumat pendapatan TADC adalah seperti di **Jadual 3.1**.

Jadual 3.1
Pendapatan TADC Bagi Tahun 2008 Hingga 2012

Sumber Pendapatan	Tahun				
	2008 (RM Juta)	2009 (RM Juta)	2010 (RM Juta)	2011 (RM Juta)	2012 (RM Juta)
Kemajuan Kerja	9.81	12.30	5.77	3.01	0
Jualan Hasil Pertanian	1.66	2.26	1.44	1.06	0.06
Jualan Hasil Perikanan	0	0.16	0.62	0.56	0.02
Jualan Penternakan	0	0	0.13	0	0
Lain-lain Pendapatan	0.56	0.81	0.73	0.64	11.17
Jumlah	12.03	15.53	8.69	5.27	11.25

Sumber: Penyata Kewangan TADC

- b. Perbelanjaan TADC terdiri daripada kos jualan, kos pekerja dan lain-lain perbelanjaan kendalian. Bagi tahun 2008 hingga 2012, perbelanjaan sejumlah RM16.97 juta pada tahun 2011 menunjukkan perbelanjaan yang tertinggi, manakala pada tahun 2012 perbelanjaan sejumlah RM1.95 juta adalah yang terendah. Perbelanjaan pada tahun 2012 yang telah menurun berbanding tahun 2011 adalah melibatkan kos jualan sejumlah RM5.76 juta dan kos pekerja RM1.33 juta yang berkait rapat dengan faktor penamatan pekerja dilakukan secara besar-besaran pada penghujung tahun 2011 setelah projek-projek berkaitan perikanan, penternakan dan pertanian diberhentikan. Maklumat perbelanjaan TADC adalah seperti di **Jadual 3.2**.

Jadual 3.2
Perbelanjaan TADC Bagi Tahun 2008 Hingga 2012

Perbelanjaan	Tahun				
	2008 (RM Juta)	2009 (RM Juta)	2010 (RM Juta)	2011 (RM Juta)	2012 (RM Juta)
Kos Jualan	9.34	12.90	6.21	5.90	0.14
Kos Pekerja	0.99	1.39	1.86	1.96	0.64
Lain-lain Perbelanjaan Kendalian	1.24	1.04	1.09	8.98	1.07
Perbelanjaan Cukai	0.07	0.04	-0.04	0.13	0.10
Jumlah	11.64	15.37	9.12	16.97	1.95

Sumber: Penyata Kewangan TADC

- c. Perbandingan jumlah perbelanjaan dengan pendapatan menunjukkan perbelanjaan TADC adalah tinggi iaitu antara 96.7% hingga 322% bagi tempoh 4 tahun iaitu dari tahun 2008 sehingga 2011 adalah seperti di **Jadual 3.3**.

Jadual 3.3
Perbandingan Jumlah Perbelanjaan Dengan Pendapatan TADC
Bagi Tahun 2008 Hingga 2012

Tahun	Perbelanjaan (RM Juta)	Pendapatan (RM Juta)	Peratusan (%)
2008	11.64	12.03	96.7
2009	15.37	15.53	98.9
2010	9.12	8.69	104.9
2011	16.97	5.27	322.0
2012	1.95	11.25	17.3

Sumber: Penyata Kewangan TADC

- d. Penyata kewangan TADC berakhir 31 Disember 2012 telah diaudit oleh Firma Audit Swasta dengan perakuan penafian. Perakuan yang sama (penafian) juga diberikan kepada penyata kewangan TADC bagi tahun 2010 dan 2011. Pada tahun 2012 syarikat telah memperoleh keuntungan sebelum cukai sejumlah RM9.40 juta berbanding kerugian semasa sejumlah RM11.57 juta pada tahun sebelumnya. Keuntungan ini memberi kesan penurunan kepada kerugian terkumpul selepas diambil kira perbelanjaan cukai sejumlah RM99,791 kepada sejumlah RM5.71 juta pada tahun 2012 berbanding RM15.01 juta pada tahun 2011.
- e. Analisis Audit mendapati jumlah aset TADC adalah lebih kecil berbanding liabilitinya bagi tempoh 5 tahun tersebut. Kedudukan sebegini menunjukkan TADC mempunyai kekurangan ekuiti pemegang saham sejumlah RM2.55 juta (2008), RM2.38 juta (2009), RM2.81 juta (2010), RM14.51 juta (2011) dan RM5.21 juta (2012) seperti di **Jadual 3.4**.

Jadual 3.4
Perbandingan Jumlah Aset Dengan Jumlah Liabiliti
Bagi Tahun 2008 Hingga 2012

Tahun	Jumlah Aset (RM Juta)	Jumlah Liabiliti (RM Juta)	Ekuiti Pemegang Saham (RM Juta)
2008	16.55	19.10	-2.55
2009	14.81	17.19	-2.38
2010	15.05	17.86	-2.81
2011	3.64	18.15	-14.51
2012	3.42	8.63	-5.21

Sumber: Penyata Kewangan TADC

Nota: Penyata Kewangan Bagi Tahun 2008 – 2012 Telah Mendapat Sijil Penafian.

- f. Kedudukan jumlah pendapatan dengan mengambil kira pendapatan lain, jumlah perbelanjaan yang meliputi kos jualan, belanja am/pentadbiran operasi dan kos kewangan berserta untung rugi TADC bagi tahun 2008 hingga 2012 adalah seperti di **Jadual 3.5**, **Carta 3.1** dan **Carta 3.2**.

Jadual 3.5
Kedudukan Pendapatan, Perbelanjaan Dan Untung Rugi TADC Bagi Tahun 2008 Hingga 2012

Butiran	Tahun				
	2008 (RM)	2009 (RM)	2010 (RM)	2011 (RM)	2012 (RM)
Pendapatan Aktiviti	11,470,695	14,721,818	7,965,199	4,634,946	83,701
Kos Jualan	9,341,502	12,890,167	6,209,816	5,902,828	147,690
Untung/(Rugi) Kasar	2,129,193	1,831,651	1,755,383	-1,267,882	-63,989
Pendapatan Lain	558,018	809,608	728,158	634,023	11,170,945
Untung/(Rugi) Operasi	2,687,211	2,641,259	2,483,541	-633,859	11,106,956
Kos Pekerja	986,996	1,391,925	1,855,181	1,956,485	635,806
Lain-Lain Perbelanjaan Kendalian	1,237,609	1,041,517	1,095,823	8,979,014	1,069,607
Untung/(Rugi) Operasi Sebelum Cukai	462,606	207,817	-467,463	-11,569,358	9,401,543
Cukai	73,357	42,065	-35,645	131,816	99,791
Untung/(Rugi) Selepas Cukai	389,249	165,752	-431,818	-11,701,174	9,301,752
Kerugian Terkumpul	-3,046,243	-2,880,491	-3,312,309	-15,013,483	-5,711,731

Sumber: Penyata Kewangan TADC



Sumber: Penyata Kewangan TADC



3.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan TADC, beberapa analisis nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan serta Penyata Pendapatan TADC bagi tahun kewangan 2008 hingga 2012. Hasil analisis nisbah kewangan adalah seperti di **Jadual 3.6**.

Jadual 3.6

Analisis Nisbah Kewangan Bagi Tahun 2008 Hingga 2012

Butiran	Tahun				
	2008	2009	2010	2011	2012
Nisbah Semasa	0.81:1	0.77:1	0.74:1	0.15:1	0.33:1
Margin Untung Bersih	3.2%	1.2%	-4.9%	-222.1%	82.6%
Pulangan Ke Atas Aset	0.02:1	0.01:1	-0.03:1	-3.22:1	2.72:1
Pulangan Ke Atas Ekuiti	-0.15:1	-0.07:1	0.15:1	0.81:1	-1.78:1
Nisbah Hutang	1.15:1	1.16:1	1.19:1	4.99:1	2.52:1

Sumber: Penyata Kewangan TADC

a. Nisbah Semasa

Nisbah semasa digunakan bagi menentukan sejauh mana kemampuan aset semasa syarikat boleh ditukar segera kepada tunai bagi menampung liabiliti jangka pendek. Nisbah ini dikira dengan membandingkan aset semasa dengan liabiliti semasa. Nisbah semasa pada kadar 2:1 dianggap memuaskan dan semakin tinggi nisbah ini, semakin meningkat kecairan syarikat. Nisbah semasa TADC bagi tahun 2008 hingga 2012 menunjukkan kadar nisbah di antara 0.15:1 hingga 0.81:1 adalah rendah. Secara keseluruhannya, kemampuan aset semasa TADC ditukar segera kepada tunai bagi menampung liabiliti jangka pendek berada di tahap kurang memuaskan.

b. Margin Untung Bersih

Margin untung bersih digunakan bagi mengukur peratusan keuntungan yang diperoleh daripada setiap ringgit yang dipungut daripada aktiviti utama syarikat. Peningkatan nisbah ini menunjukkan meningkatnya kecekapan sesebuah syarikat di mana bagi setiap ringgit kenaikan hasil ia memberi nilai tambah terhadap peningkatan kadar keuntungan syarikat. Analisis Audit mendapati margin untung bersih TADC pada tahun 2012 menunjukkan pencapaian yang tertinggi iaitu 82.6% berbanding -222.1% pada tahun 2011. Peningkatan margin yang sangat ketara ini disebabkan peningkatan dalam lain-lain pendapatan setelah mengambil kira pelarasan terhadap transaksi terhutang kepada pelanggan kontrak sebagai hasil pada tahun semasa. Pelarasan ini mengelirukan kerana transaksi hutang kepada pelanggan melibatkan transaksi yang diambil kira dari tahun 2006 hingga 2011. Secara keseluruhannya, kedudukan margin keuntungan TADC adalah kurang memuaskan kerana tidak menggambarkan kecekapan sebenar syarikat.

c. Pulangan Ke Atas Aset

Pulangan ke atas aset adalah bagi mengukur pulangan yang diperoleh oleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Semakin tinggi pulangan aset yang diperoleh daripada setiap aset yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan asetnya. Analisis Audit mendapati tahap kecekapan TADC menguruskan asetnya meningkat daripada kadar -3.22:1 pada tahun 2011 kepada 2.72:1 pada tahun 2012. Bagaimanapun, peningkatan nisbah pulangan ini juga berhubung kait dengan pelarasan di perenggan 3.4.1.2(b) di atas yang memberi kesan kepada jumlah keuntungan sebenar syarikat.

Secara keseluruhannya, kedudukan pulangan ke atas aset TADC adalah kurang memuaskan kerana tidak menggambarkan pelaburan sebenar syarikat.

d. Pulangan Ke Atas Ekuiti

Pulangan ke atas ekuiti adalah bagi mengukur pulangan ke atas jumlah modal syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan. Semakin tinggi hasil yang diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan modalnya. Analisis Audit mendapati tahap kecekapan pengurusan modal TADC bagi tahun 2008 hingga 2012 iaitu pada kadar -0.07:1 hingga 0.81:1 adalah di tahap kurang memuaskan.

e. Nisbah Hutang

Nisbah Hutang adalah menunjukkan jumlah hutang yang perlu ditanggung untuk menghasilkan aset syarikat. Mengikut *standard* yang biasa, nisbah hutang berbanding dengan aset adalah pada kadar 0.5:1, iaitu jumlah hutang kurang 50% daripada aset adalah dianggap *prudent*. Pada akhir tahun 2012, TADC mempunyai aset berjumlah RM3.42 juta (2011:RM3.64 juta) berbanding dengan liabiliti berjumlah RM8.63 juta (2011:RM18.15 juta). Dengan membandingkan jumlah liabiliti ke atas jumlah aset mendapati peratusan nisbah hutang TADC adalah tinggi iaitu di antara 1.15:1 hingga 4.49:1 bagi tahun 2008 hingga 2012. Ini menunjukkan kemampuan TADC untuk membayar hutang adalah kurang memuaskan.

- f. Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014, kerugian terkumpul pada tahun 2012 sejumlah RM5.71 juta tidaklah menunjukkan kerugian sebenar TADC dalam beroperasi selama 6 tahun bermula tahun 2007 sehingga 2012. Ini kerana dalam kerugian terkumpul itu terdapat kerugian terkumpul yang dibawa dari Syarikat Terengganu Garam Sdn. Bhd. pada tahun 2006 sejumlah RM3.88 juta. Oleh itu, apabila ditolak kerugian terkumpul yang dibawa sebelum TADC beroperasi sejumlah RM3.88 juta, jumlah kerugian sebenar TADC adalah hanya sejumlah RM1.82 juta sahaja selama ianya beroperasi selama 6 tahun. Kerugian terkumpul sejumlah RM1.83 juta oleh TADC adalah terlalu kecil jika dibandingkan dengan manfaat yang telah diterima oleh rakyat yang telah dibelanjakan oleh TADC dalam bentuk gaji/upah dan latihan. Bidang pertanian juga bukanlah bidang yang mana kita dapat melihat keuntungan dalam jangka waktu yang pendek kepada syarikat tetapi keuntungan sebenar adalah faedah atau manfaat yang diterima oleh rakyat sebagaimana objektif penubuhan asal TADC adalah bagi membantu kumpulan sasaran iaitu golongan rakyat termiskin bagi meningkatkan taraf hidup mereka dengan memfokuskan kepada bidang pertanian, penternakan dan perikanan untuk keluar dari kepompong kemiskinan. Oleh yang demikian, penubuhan syarikat TADC bermatlamat serta diamanahkan bagi mengutamakan tanggungjawab sosial dan bukanlah semata-mata untuk mencari keuntungan.**

Penafian yang di buat oleh Firma Audit Swasta dalam penyata kewangan TADC bagi tahun 2008 hingga 2012 adalah merujuk kepada pihak juruaudit tidak dapat memberi pendapat sama ada penyata kewangan memberi gambaran yang benar dan saksama sebagaimana yang dinyatakan dalam laporan Audit Swasta seperti berikut:-

- Terengganu Agrotech Development Corp. Sdn. Bhd.

Termasuk di dalam pemiutang perdagangan adalah jumlah terhutang kepada pelanggan kontrak berjumlah RM625,651 sepertimana dinyatakan pada nota 17 kepada penyata kewangan. Walau bagaimanapun, pihak kami tidak dapat menentukan ketepatan jumlah tersebut kerana tiada pengiraan dan dokumen-dokumen sokongan yang dikemukakan kepada pihak kami ke atas jumlah tersebut bagi mengesahkan ketepatan jumlah tersebut.

- Syarikat C

Penyata kewangan yang disatukan ini tidak mengambil kira penyata kewangan Syarikat C bagi tahun-tahun berakhir pada 31 Disember 2012, 31 Disember 2011, 31 Disember 2010, 31 Disember 2009, 31 Disember 2008 kerana tiada penyata kewangan yang beraudit bagi Syarikat C yang dikemukakan bagi tujuan penggabungan di peringkat Kumpulan. Dengan maksudnya, Juruaudit Swasta tidak membuat penafian kepada keseluruhan akaun TADC.

Pada pendapat Audit, prestasi kewangan TADC secara keseluruhannya adalah kurang memuaskan kerana terdapat kerugian terkumpul syarikat berjumlah RM5.71 juta serta nisbah kewangan yang kurang memuaskan.

3.4.2. Pengurusan Aktiviti

TADC berperanan sebagai kontraktor bagi menguruskan aktiviti syarikat dalam melaksanakan program pertanian, perikanan dan penternakan. Senarai projek/aktiviti yang dilaksanakan bagi tahun 2008 sehingga 2013 adalah seperti di **Jadual 3.7**.

Jadual 3.7
Senarai Projek/Aktiviti Yang Dilaksanakan Oleh TADC

Bil.	Projek	Kos Pelaburan (RM Juta)	Status Projek
1.	Projek Ladang Jagung Di Kampung Kuala Ping, Hulu Terengganu	1.57	Projek tanaman jagung diberhentikan pada tahun 2011 dan bulan April 2013 diganti dengan tanaman rumput <i>Napier</i> dan anak benih kelapa sawit yang dilaksanakan secara usaha sama dengan Pertubuhan Peladang Kawasan Bukit Diman, Hulu Terengganu.
2.	Projek Ladang Jagung Kampung Nibong, Hulu Terengganu	2.96	Projek tanaman jagung diberhentikan pada tahun 2011 dan bulan Januari 2012, tapak seluas 300 ekar telah menjadi milik kepada 150 individu. Kawasan tapak projek telah terbiar.
3.	Terengganu Agrobiotech Center, Ajil	5.61	Makmal terbiar setelah operasi diberhentikan.
4.	Projek Pengetinan Buah Rambutan	4.49	Projek terbengkalai sejak tahun 2007.
5.	Projek Ternakan Kambing di Ladang Tersat dan Telaga Papan	0.26	Pelaksanaan projek gagal dan diserahkan kembali kepada Jabatan Veterinar pada tahun 2011.
6.	Program Susu Sekolah 1 Malaysia	0.27	Pelaksanaan projek gagal dan kontrak tidak bersambung.
7.	Pusat Pengumpulan Pengredan Dan Penedaran Hasil Tani (<i>Distribution Centre</i>) Di Telaga Papan, Setiu	4.66	Kilang terbiar setelah operasi diberhentikan pada bulan November 2011.
8.	Projek Ternakan Ikan Kerapu Di Kampung Rhu 10, Setiu.	2.90	Projek gagal dan diserahkan kembali kepada Jabatan Perikanan pada tahun 2012.
9.	Projek Akuakultur Di Tanjung Demong, Besut	11.87	Projek gagal dan operasi diberhentikan pada tahun 2010.
10.	Projek Pembenihan Anak Ikan Kerapu (TMC) Di Tanjung Demong, Besut	2.84	Projek usaha sama dengan Seraya Akuatik ditamatkan, kemudian diteruskan dengan Lautan Bumimas mulai bulan Mei 2013.
11.	Projek Ternakan Ikan Dan Udang Di Kampung Fikri, Setiu	2.43	Pelaksanaan projek gagal dan diserahkan kembali kepada Jabatan Perikanan.
12.	Projek Ikan Dalam Sangkar Di Sungai Como, Tasik Kenyir	18.30	Pelaksanaan projek gagal dan diserahkan kembali kepada Jabatan Perikanan.
13.	Projek Rumah Kaca di Telaga Papan, Setiu	4.00	Projek terbengkalai sejak tahun 2010.
Jumlah		62.16	

Sumber: Fail TADC

Pengauditan yang dijalankan terhadap 7 projek yang dilaksanakan oleh TADC dengan kos pelaburan sejumlah RM19.82 juta daripada 13 projek yang melibatkan kos pelaburan sejumlah RM62.16 juta mendapati perkara seperti berikut:

3.4.2.1. Projek Tidak Berjaya

Projek pertanian secara skala besar dan berkelompok bermatlamat untuk meningkatkan taraf hidup dan ekonomi sesebuah keluarga serta mengurangkan kadar kemiskinan di Negeri Terengganu. Pelaksanaan program akan dapat menyediakan peluang pekerjaan kepada peserta dan usahawan yang terlibat secara langsung dan tidak langsung.

Program ini akan memberi manfaat dalam melahirkan peserta program yang mempunyai kemahiran teknologi pertanian terkini dan terlatih sekali gus mewujudkan usahawan pertanian yang berjaya yang mampu mencorakkan perniagaan sendiri. Berikut adalah ulasan lanjut mengenai projek/program yang tidak berjaya.

a. Projek Ladang Jagung Di Kampung Kuala Ping, Hulu Terengganu

- i. Kerajaan Negeri telah menyediakan peruntukan sejumlah RM1.57 juta untuk projek tanaman jagung secara berperingkat di atas tanah padang ragut seluas 60 ekar di Kampung Kuala Ping, Hulu Terengganu. Projek diberi secara rundingan terus kepada TADC dengan tarikh milik tapak pada 2 Ogos 2009 dengan mengambil kira tempoh kontrak selama 3½ bulan sehingga 17 Disember 2009. Kawasan projek tersebut dibahagikan kepada 45 ekar untuk kawasan penanaman dan 15 ekar untuk kawasan kemudahan infrastruktur seperti kolam takungan air, pejabat, stor baja dan garaj traktor. Hasil tuaian dijangkakan sebanyak 10,000 tongkol seekar/musim akan diperolehi dengan 2 musim dalam masa setahun. Bagi melaksanakan penanaman jagung hibrid, pihak syarikat swasta bersetuju menjadi rakan kongsi dengan TADC dalam menjayakan dan memasarkan produk dari keluaran projek tanaman jagung hibrid.
- ii. Semakan Audit mendapati TADC telah berbelanja sejumlah RM2.05 juta untuk membiayai keseluruhan projek yang terdiri daripada perbelanjaan menyediakan infrastruktur/peralatan sejumlah RM1.42 juta dan pembelian traktor sejumlah RM623,370. Projek tanaman jagung ini berjaya dilakukan hanya 3 musim sahaja. Kerja penanaman pada pusingan pertama dimulakan pada bulan Julai 2009 melibatkan kawasan seluas 20 ekar dan 2 musim pada tahun 2010 iaitu musim pertama seluas 45 ekar dan musim kedua seluas 40 ekar. Hasil pengeluaran jagung yang diperolehi pada 3 musim yang telah diusahakan didapati tidak menepati sasaran yang ditetapkan. Memandangkan projek ini tidak ekonomi dijalankan disebabkan potensi pengeluaran tidak mencapai sasaran, Mesyuarat Lembaga Pengarah Kali Ke 33-4/2011 bertarikh 25 Julai 2011 bersetuju supaya pembekalan jagung kepada pihak syarikat swasta berkenaan ditamatkan dan operasi tanaman jagung dihentikan. Maklumat pengeluaran seperti di **Jadual 3.8**.

Jadual 3.8
Prestasi Pengeluaran Jagung Di Kampung Kuala Ping, Hulu Terengganu

Tahun	Musim	Keluasan Bertanam (Ekar)	Purata Pengeluaran Seekar (Tongkol)	Jumlah Pengeluaran (Tongkol)	Purata Hasil (RM0.21/tongkol) (RM)
2009	I	20	8,577	171,540	36,023
2010	I	45	5,588	251,460	52,807
	II	40	4,380	175,200	36,792

Sumber: Laporan Pengeluaran Jagung TADC

b. Projek Ladang Jagung Kampung Nibong, Hulu Terengganu

- i. TADC diberi kelulusan oleh Kerajaan Negeri untuk memajukan tanah sawah terbiar untuk diusahakan secara berkelompok oleh penduduk kampung seluas 300 ekar untuk menanam jagung dengan peruntukan yang telah diluluskan sejumlah RM3.85 juta. Projek diberi secara rundingan terus kepada TADC dengan mengambil kira tempoh projek selama 18 bulan dari tarikh masuk tapak pada 22 Julai 2010 sehingga tempoh siap kerja pada 22 Januari 2012. Hasil tuaian dijangkakan akan diperolehi sebanyak 8,000 tongkol seekar/musim.
- ii. Semakan Audit mendapati peruntukan yang diterima daripada Kerajaan Negeri sejumlah RM2.97 juta oleh TADC telah digunakan untuk membiayai penyediaan infrastruktur seperti membersihkan kawasan ladang, membina jalan *crusher run* dengan kos sejumlah RM451,720, membina pagar kawat berduri yang menelan belanja RM700,000, sebuah garaj traktor yang mengandungi 1 unit stor dengan kos binaan sejumlah RM54,775, membina sebuah pejabat ladang 2 tingkat yang menelan belanja sejumlah RM249,975 dan kemudahan infrastruktur yang lain. Pelaksanaan projek penanaman jagung hanya sekali dilakukan iaitu pada bulan Ogos 2010 yang melibatkan 15 ekar tanah sahaja. Jumlah jagung yang berjaya dituai pada bulan Oktober 2010 adalah sebanyak 58,580 tongkol ataupun 3,905 tongkol seekar. Hasil pengeluaran ini juga didapati tidak menepati sasaran yang ditetapkan. Semakan Audit juga mendapati tapak projek seluas 300 ekar tersebut telah bertukar hak milik kepada 150 individu setelah Pejabat Tanah Daerah Hulu Terengganu mengeluarkan Borang 5A pada 18 Januari 2012. Setiap individu membayar premium tanah sekurang-kurangnya RM1,000 bagi setiap lot tanah yang diberikan hak milik.
- iii. Lawatan Audit pada 23 September 2013 mendapati tapak projek telah ditumbuhi semak samun dengan menutupi jalan *crusher run* dan pagar kawat berduri. Manakala garaj traktor yang mengandungi sebuah stor telah dirobohkan seperti di **Gambar 3.1** hingga **Gambar 3.8**. Selain itu, Mesyuarat Pengurusan TADC pada 12 September 2013 bersetuju merobohkan dan menjual bangunan pejabat ladang dua tingkat dengan harga RM5,000 seperti di **Gambar 3.9** dan **Gambar 3.10**. Projek ini gagal mencapai matlamatnya selepas RM2.97 juta dibelanjakan.

Gambar 3.1
Jalan Crusher Run
Semasa Pelaksanaan Projek



Sumber: TADC
 Lokasi: Ladang Kampung Nibong,
 Hulu Terengganu
 Tarikh: Tidak Dinyatakan

Gambar 3.2
Jalan Crusher Run
Selepas Projek Tidak Dilaksanakan



Sumber: Jabatan Audit Negara
 Lokasi: Ladang Kampung Nibong,
 Hulu Terengganu
 Tarikh: 23 September 2013

Sebahagian Jalan *Crusher Run* di hadapan
 Setor Penyimpanan Baja

Gambar 3.3
Stor Penyimpanan Baja
Semasa Pelaksanaan Projek



Sumber: TADC
 Lokasi: Ladang Kampung Nibong,
 Hulu Terengganu
 Tarikh: Tidak Dinyatakan

Gambar 3.4
Stor Penyimpanan Baja
Selepas Diroboh



Sumber: Jabatan Audit Negara
 Lokasi: Ladang Kampung Nibong,
 Hulu Terengganu
 Tarikh: 23 September 2013

Gambar 3.5
Garaj Traktor



Sumber: TADC
 Lokasi: Ladang Kampung Nibong,
 Hulu Terengganu
 Tarikh: Tidak Dinyatakan

Gambar 3.6
Garaj Traktor Selepas Diroboh



Sumber: Jabatan Audit Negara
 Lokasi: Ladang Kampung Nibong,
 Hulu Terengganu
 Tarikh: 23 September 2013

Gambar 3.7
Pagar Kawat Berduri Semasa Melaksana Projek



Sumber: TADC
Lokasi: Ladang Kampung Nibong,
Hulu Terengganu
Tarikh: Tidak Dinyatakan

Gambar 3.8
Pagar Kawat Berduri Selepas Projek Tidak Dilaksanakan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Ladang Kampung Nibong,
Hulu Terengganu
Tarikh: 23 September 2013

Gambar 3.9
Bangunan Pejabat Dua Tingkat Siap Dibina Pada 27 Julai 2011



Sumber: TADC
Lokasi: Ladang Kampung Nibong,
Hulu Terengganu
Tarikh: Tidak Dinyatakan

Gambar 3.10
Bangunan Pejabat Dua Tingkat Selepas Diroboh



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Ladang Kampung Nibong,
Hulu Terengganu
Tarikh: 23 September 2013

- iv. Beberapa masalah dikenal pasti berkaitan dengan projek seperti pekerja tidak cekap, pekerja berstatus sementara dan ketiadaan tenaga mahir di ladang telah menyebabkan kapasiti pengeluaran tidak mencapai tahap sasaran dan gred kualiti jagung yang rendah.
- c. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014, bidang pertanian memerlukan beberapa faktor seperti modal, pekerja yang mahir dan disiplin yang tinggi, jenis tanaman yang sesuai di samping keadaan persekitaran atau tempat yang kondusif dan jangka masa yang panjang dan bersesuaian. Faktor-faktor di atas inilah yang telah mempengaruhi pihak TADC bagi mewujudkan usahawan pertanian yang mampan bagi meningkatkan taraf sosial ekonomi, peluang pekerjaan yang berpanjangan dan contoh amalan pertanian yang terbaik untuk diterapkan kepada petani.**

i. Modal

Kerajaan Negeri telah memperuntukkan sejumlah RM1.57 juta bagi projek tanaman jagung di Kuala Ping termasuk pembelian traktor sejumlah RM623,370. Daripada jumlah tersebut, sejumlah RM1.42 juta telah dibelanjakan bagi kemudahan penyediaan infrastruktur/peralatan dan traktor. Baki berjumlah RM0.14 juta telah diguna bagi membeli benih, racun dan gaji peserta ladang dan pengurusan. Pada tahun 2009 (musim I), TADC telah berjaya mencapai 85.7% pengeluaran berbanding 10,000 tongkol per ekar yang dijangkakan. Kejayaan ini telah memberi keyakinan kepada TADC untuk memberi plot kepada peserta bagi mengusahakan sendiri tanaman jagung bagi melahirkan usahawan tani yang berjaya seperti objektif TADC. Pembelian input dan perbelanjaan harian peserta telah didahulukan oleh TADC dan akan ditolak setelah mendapat hasil. Pada tahun 2010 (musim I & II), pengeluaran yang diusahakan peserta telah jatuh dengan purata 50% daripada jangkakan. TADC terpaksa memberhentikan projek ini kerana tiada modal untuk diteruskan. Kesimpulannya, modal atau peruntukan yang berterusan adalah perlu bagi menjayakan sesuatu projek terutama projek pertanian kerana bidang pertanian kadangkala masalahnya tidak dapat dijangka atau lihat.

ii. Pekerja Yang Mahir Dan Berdisiplin

Bagi peserta (orang kampung), kaedah penanaman jagung hibrid mengikut teknologi swasta adalah perkara baru bagi mereka. Untuk mendapatkan kemahiran dan disiplin yang tinggi memerlukan masa untuk mereka berubah, tetapi hakikatnya setelah tiga musim penanaman dibuat, TADC telah dapat memberi peluang pekerjaan dan latihan kepada penduduk setempat pada waktu itu dan juga memberi pendedahan dan ilmu pengetahuan baru tentang teknologi penanaman jagung hibrid.

iii. Jenis Tanaman Dan Tempat

Tanaman jagung di Kuala Ping hanya boleh di usahakan sehingga bulan Oktober sahaja setiap tahun dan penanaman hanya boleh dimulakan diakhir bulan Januari atau awal Februari setiap tahun. Ini kerana kawasan tersebut dijangkakan dinaiki air pada bulan Oktober, November, Disember dan awal Januari. TADC juga terpaksa menanggung gaji beberapa kakitangan pengurusan yang bertugas di sana walaupun pada waktu yang tiada penanaman di buat. Manakala Projek Tanaman Jagung Kampung Nibong, tapak projek ladang tersebut telah bertukar status dari tanah milik kerajaan kepada milik individu setelah Pejabat Tanah, Hulu Terengganu mengeluarkan borang 5A kepada 150 individu pada 18 Januari 2012. Oleh itu projek tersebut terpaksa dihentikan.

iv. Masa/Tempoh

Sesuatu projek pertanian memerlukan tempoh masa tertentu bagi mengenal pasti kesesuaian tanah, penyakit dan perkara-perkara yang di luar jangka. Kadang-kadang kita memberhentikan projek tersebut pada pra matang atau di dalam proses rancangan pengubahsuaian bagi mendapatkan hasil yang terbaik.

d. Terengganu Agrobiotech Centre, Ajil.

- i. Kerajaan Negeri telah melabur sejumlah RM5.61 juta bagi membina bangunan pentadbiran dan makmal sebagai sebuah pusat agrobiotech di Kompleks Pertanian Negeri, di Ajil, Daerah Hulu Terengganu yang boleh menyediakan bermacam-macam jenis anak benih pokok tanaman yang berkualiti tinggi. Pusat ini dapat membantu membuat penyelidikan bagi tanaman baharu yang berpotensi mendatangkan pendapatan yang lumayan kepada usahawan tani dan secara langsung kepada rakyat Negeri Terengganu. Selain itu, pusat agrobiotech ini akan dijadikan tempat kajian dan pembangunan untuk pengeluaran benih berkualiti dengan penggunaan kaedah *tissue culture* dalam bidang pertanian. TADC mensasarkan untuk mengeluarkan sebanyak 226,800 anak pokok setahun.
- ii. Hasil semakan Audit mendapati pengurusan makmal diserahkan kepada Terengganu Agrobio Research Sdn. Bhd yang ditubuhkan untuk tujuan mengendalikan operasi pengeluaran anak benih pokok *tissue culture*. Makmal telah beroperasi mulai 7 Mac 2010 dengan seramai 10 orang kakitangan. Di permulaan projek, pengeluaran benih pisang berangan telah dipilih disebabkan permintaan pisang tersebut yang tinggi. Bagaimanapun, pengeluaran anak benih tidak berjaya mencapai sasaran. Berdasarkan mesyuarat Lembaga Pengarah Kali Ke34-5/2011, anak benih pisang berjaya dijual sehingga bulan Ogos 2011 adalah sebanyak 9,024 polibeg dengan pendapatan sejumlah RM12,338. Pengeluaran anak benih tidak mencapai sasaran adalah disebabkan TADC belum mempunyai kepakaran yang tinggi iaitu *Culturist* yang belum mahir dalam bidang *tissue culture*. Pada bulan November 2011 seramai 2 orang kakitangan dan seorang pembantu makmal dikekalkan dan lain-lain kakitangan telah ditamatkan perkhidmatan di Pusat Agrobiotech dan sejak itu operasi makmal telah diberhentikan kerana input pertanian daripada projek yang lain tidak ada lagi. Status pemilikan bangunan makmal ini tidak dapat dikenal pasti. Lawatan Audit pada 23 September 2013 mendapati makmal ini tidak beroperasi. Bangunan makmal, *sub-station* TNB, tapak semeian dan peralatan makmal telah terbiar seperti di **Gambar 3.11** hingga **Gambar 3.19**.



Gambar 3.11
Bangunan Makmal

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Pusat Agrobiotech di Kompleks Pertanian Negeri, Ajil.
Tarikh: 23 September 2013

Gambar 3.12
Sub-Station TNB Bernilai RM73,630 Terbiar



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Pusat Agrobiotech di Kompleks Pertanian Negeri, Ajil.
Tarikh: 23 September 2013

Gambar 3.13
Kawasan Tapak Semaian Terbiar Yang Ditumbuhi Semak Samun



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Pusat Agrobiotech di Kompleks Pertanian Negeri, Ajil.
Tarikh: 23 September 2013

Gambar 3.14
Alatan Dalam Makmal



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Pusat Agrobiotech di Kompleks Pertanian Negeri, Ajil
Tarikh: 23 September 2013

Gambar 3.15
Alatan Dalam Makmal



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Pusat Agrobiotech di Kompleks Pertanian Negeri, Ajil
Tarikh: 23 September 2013

Gambar 3.16
Alatan Dalam Makmal



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Pusat Agrobiotech di Kompleks
Pertanian Negeri, Aji
Tarikh: 23 September 2013

Gambar 3.17
Alatan Dalam Makmal



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Pusat Agrobiotech di Kompleks
Pertanian Negeri, Aji
Tarikh: 23 September 2013

Gambar 3.18
Alatan Dalam Makmal



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Pusat Agrobiotech di Kompleks
Pertanian Negeri, Aji
Tarikh: 23 September 2013

Gambar 3.19
Alatan Dalam Makmal



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Pusat Agrobiotech di Kompleks
Pertanian Negeri, Aji
Tarikh: 23 September 2013

- iii. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014, pihak TADC memaklumkan mengenai operasi yang telah berjalan semasa projek masih aktif dengan bilangan kakitangan, kelayakan pegawai dan kos projek untuk menunjukkan mereka telah memberikan komitmen semasa projek berjalan.**

e. Pusat Pengumpulan, Penggredan Dan Pengagihan Hasil Tani

- i. Pusat Pengumpulan Penggredan Dan Pengagihan Hasil Tani (*Distribution Centre - DC*) dibina pada tahun 2007 di atas tapak tanah milik PMINT dan beroperasi sebagai sebuah tempat bagi menyimpan, memproses, membungkus dan mengagihkan produk-produk hasil tani sebelum dipasarkan di pasaran yang telah ditetapkan. Pada tahun 2010, DC telah dinaiktaraf sebagai sebuah kilang dengan memperoleh peruntukan sejumlah RM4.66 juta bagi membiayai kos penambahbaikan, kos pembelian peralatan dan kos belanja pengurusan untuk menghasilkan jagung proses yang menepati piawaian pasaran. Kilang ini akan

memproses jagung daripada Ladang Kampung Kuala Ping dan Kampung Nibong untuk dipasarkan.

- ii. Hasil semakan Audit mendapati DC tidak beroperasi sejak pertengahan tahun 2011 susulan ladang di Kampung Kuala Ping dan Kampung Nibong tidak melaksanakan aktiviti pengeluaran jagung. Kilang dan peralatan memproses jagung terbiar tanpa digunakan seperti di **Gambar 3.20** hingga **Gambar 3.22**. Status pemilikan bangunan DC dimaklumkan adalah milik PMINT. Lawatan Audit pada 30 September 2013 mendapati DC masih tidak beroperasi lagi.



Gambar 3.20
Pusat Pengumpulan, Penggredan Dan Pengagihan Hasil Tani

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Kilang DC, Telaga Papan
Tarikh: 30 September 2013



Gambar 3.21
Alatan Memproses Tembikai

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Kilang DC, Telaga Papan
Tarikh: 30 September 2013



Gambar 3.22
Alatan Memproses Jagung

Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Kilang DC, Telaga Papan
Tarikh: 30 September 2013

- iii. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014, pada tahun 2010, pusat ini telah ditukarkan fungsi menjadikannya sebagai sebuah kilang pemprosesan jagung kerana pada masa yang sama pihak TADC telah membuat perjanjian usaha sama dengan syarikat swasta bagi menghasilkan produk yang berasaskan jagung seperti kernel dan kob jagung. Disebabkan projek jagung Kuala Ping dan Kampung Nibong tidak dapat diteruskan, maka kilang ini juga terpaksa dihentikan operasinya. Bagi mengelakkan kilang ini terbiar, pihak TADC telah berusaha dan telah berbincang dengan beberapa pengusaha bagi menjalankan aktiviti di kilang ini.**

f. Projek Ternakan Kambing

- i. Projek ternakan kambing dilaksanakan secara usaha sama dengan pihak *East Coast Economic Region Development Council (ECERDC)* dan Jabatan Veterinar. Pelaksanaan projek melibatkan tempat/tanah yang dimiliki oleh Jabatan Veterinar, kambing kepunyaan ECERDC manakala TADC adalah sebagai syarikat yang menjalankan aktiviti penternakan. Tempoh perjanjian adalah 3 tahun dengan 2 tahun tambahan. Projek Ternakan melibatkan 2 program iaitu ternakan kambing komersial di Ladang Telaga Papan dan ternakan kambing pengganda di Ladang Tersat. Sebanyak 2,120 ekor kambing dibekalkan di mana 1,590 ekor akan ditenak di Telaga Papan dan 530 ekor ditenak di Tersat. Di bawah usahasama ini, TADC dikehendaki menyerahkan balik kepada ECERDC sebanyak 2,000 ekor kambing dalam masa lima tahun.
- ii. Hasil semakan Audit mendapati TADC mengambil alih projek ternakan kambing daripada *Marditech Corporation Sdn. Bhd.* pada 1 November 2010. Sebuah syarikat swasta dikekalkan sebagai Pengurus Projek bagi menjalankan pengurusan pemeliharaan ternakan kambing, rancangan perniagaan dan tugas-tugas teknikal yang berkaitan kerana TADC belum bersedia menjalankan operasi projek ternakan kambing. Bagaimanapun, usaha sama projek ternakan ini ditamatkan pada tahun 2011. Penamatan ini kerana mengambil kira faktor kedudukan tapak projek berada di kawasan banjir, kadar kematian ternakan tinggi, kelengkapan jentera ladang tidak mencukupi dan kekangan modal pusingan. Ekoran hasil penjualan kambing yang tidak dapat menampung kos ternakan, pelaburan TADC dalam projek usaha sama ini telah mengalami kerugian. Catatan urus niaga untung/rugi projek ternakan adalah seperti di **Jadual 3.9**.

Jadual 3.9
Catatan Urusniaga Untung/Rugi Projek Ternakan Kambing

Tahun	Jualan (RM)	Perbelanjaan (RM)	Untung/Rugi (RM)
2009	0	300	-300
2010	128,400	31,136	97,264
2011	7,276	228,836	-221,560
Jumlah	135,676	260,272	-124,596

Sumber: Sistem UBS TADC

- iii. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014, projek ternakan kambing ini memerlukan suntikan dana pengurusan yang tinggi bagi melengkapkan keperluan sebuah ladang ternakan komersial. Projek ternakan kambing merupakan satu projek jangka sederhana yang memerlukan tempoh masa sehingga 3 tahun untuk mencapai peringkat pulangan awal. Di samping itu juga, TADC melihat projek ini berisiko tinggi seperti kedudukan tapak projek ini di kawasan yang sentiasa di landa banjir dan kadar kematian kambing Boer yang tinggi. TADC juga akan terpaksa**

membeli beberapa peralatan lagi seperti Mini Kubota 4WD sebagai sokongan kepada unit Traktor dan Harvester yang telah dibeli. Satu unit lori dan *Dump Spreader* juga perlu dibeli. Keperluan modal yang besar bagi menampung kos makanan, gaji pekerja, pembelian jentera, penyenggaraan jentera, pembangunan semula kawasan rumput, kandang dan ladang secara keseluruhannya serta beberapa keperluan sampingan yang kritikal bagi menjayakan projek ini di samping kekangan kewangan TADC, TADC terpaksa menyerahkan kembali projek ini kepada ECERDC bagi mengelak kerugian yang lebih besar.

g. Program Susu Sekolah 1 Malaysia (PS1M)

- i. Terengganu Agrotech Development Corp. Sdn. Bhd. (TADC) telah dilantik oleh sebuah syarikat tenusu dari Sabah sebagai Kontraktor Pengedar Susu UHT bagi Program Susu 1 Malaysia (PS1M) bagi Negeri Kelantan dan Terengganu bagi tahun 2011. TADC telah melantik syarikat swasta yang lain selaku pengedar bagi melaksanakan proses pengedaran susu ke sekolah-sekolah bagi kedua-dua negeri tersebut. Mengikut perancangan awal, tempoh pelaksanaan program ini bermula bulan Februari 2011 sehingga Disember 2011. Namun begitu kerja-kerja pengedaran susu ke sekolah bagi kedua-dua buah negeri tersebut hanya bermula sepenuhnya pada bulan September 2011 sehingga November 2011 kerana menunggu kelulusan daripada Kementerian Kesihatan Malaysia. Kelewatan penghantaran menyebabkan stok susu disimpan sehingga tarikh luput. Secara tidak langsung membantutkan segala aktiviti pengedaran susu ke sekolah-sekolah.
- ii. Semakan Audit mendapati berlaku pertikaian di antara TADC dengan syarikat tenusu tersebut berkenaan bayaran caj pengurusan sejumlah RM434,592 yang dituntut oleh TADC ke atas kerja-kerja pengedaran susu PS1M. Bagaimanapun, pihak Audit difahamkan bahawa pihak syarikat tidak menjelaskan bayaran berkenaan dengan mengaitkan isu kegagalan penghantaran susu ke sekolah. Menurut TADC pertikaian ini masih belum selesai.
- iii. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014, TADC telah pun memberi penjelasan kepada pihak syarikat tenusu berkenaan bahawa punca kegagalan penghantaran susu ke sekolah adalah bukan kesilapan yang dibuat oleh pihak TADC selaku pengedar dan ianya tidak harus dipertanggungjawabkan kepada pihak TADC. TADC telah mengambil langkah untuk menyaman syarikat tenusu tersebut sejumlah RM780,000 dan telah pun melantik Syarikat Guaman, untuk mendapatkan kembali tuntutan caj pengedaran yang telah diedarkan hingga kini belum mendapat bayaran sepenuhnya sejumlah RM434,592 dan lain-lain tuntutan. Petisyen kes ini sedang dibicarakan di Mahkamah Sesyen Negeri Terengganu.**

- h. Secara umumnya, kegagalan pelaksanaan program/projek telah mengakibatkan perkara-perkara berikut:
- i. Projek tanaman jagung hibrid tidak dapat memenuhi hasrat Kerajaan Negeri untuk mewujudkan usahawan pertanian yang mampan dan meningkatkan taraf sosial ekonomi.
 - ii. Matlamat program dalam menggunakan amalan pertanian terbaik untuk dijadikan contoh untuk diterapkan kepada petani-petani tidak tercapai.
 - iii. Peluang pekerjaan kepada penduduk tempatan tidak berjaya diwujudkan terutamanya peserta Program Pembangunan Rakyat Termiskin (PPRT).

3.4.2.2. Prestasi Syarikat Subsidiari Kurang Baik

Mengikut amalan terbaik seperti mana digariskan dalam Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993, Lembaga Pengarah Syarikat Induk hendaklah mengawal semua lapisan syarikat subsidiari. Antaranya ialah memantau prestasi kewangan dengan penuh rapi dan teliti terutamanya yang berprestasi tidak memuaskan. Laporan prestasi kewangan yang terperinci hendaklah dibentang kepada Lembaga Pengarah Syarikat Induk sekurang-kurangnya 4 kali setahun. Lembaga Pengarah Syarikat Induk perlu melupakan atau menswastakan kepentingan Kerajaan di dalam syarikat yang menghadapi kerugian besar berterusan, dorman dan telah menamatkan operasi. Penjualan aset tetap yang mempunyai nilai *substantial* juga perlu ditetapkan oleh Lembaga Pengarah Syarikat Induk. Selain itu, Lembaga Pengarah Syarikat Induk terutamanya yang mempunyai banyak syarikat subsidiari, perlu menyusun semula kumpulan syarikat masing-masing dan menggabungkan aktiviti-aktiviti yang bertindih dan sempit untuk mengoptimumkan penggunaan sumber-sumber kewangan dan tenaga kerja yang terhad. Semakan Audit terhadap prestasi anak syarikat adalah seperti berikut:

a. Syarikat Subsidiari Mengalami Kerugian Dan Berstatus Dorman

- i. TADC mempunyai 10 syarikat subsidiari yang ditubuhkan antara tahun 2006 hingga 2008. Semakan Audit mendapati semua syarikat subsidiari berstatus dorman dan mengalami kerugian terkumpul berjumlah RM10.04 juta bagi tahun kewangan 2012 seperti di **Jadual 3.10**.

Jadual 3.10

Kedudukan Untung/Rugi Terkumpul Syarikat Subsidiari TADC Bagi Tahun Kewangan 2012

Bil.	Nama Syarikat	Tarikh Penubuhan	Aktiviti	Ekuiti (%)	Status	Prestasi Kewangan Pada 31 Disember 2012	
						Untung/ (Rugi) Semasa (RM)	Untung/ (Rugi) Terkumpul (RM)
1.	TRG Sukran Sdn. Bhd.	27.11.2006	Penternakan & Perikanan	100	Dorman	-901	-13,466
2.	TRG Sutratani Sdn. Bhd.	27.11.2006	Pertanian	100	Dorman	-115	-355,192
3.	Syarikat A	25.09.2007	Perikanan	60	Dorman	-2,842	-869,552
4.	Terengganu Produce Corporation Sdn. Bhd.	26.11.2007	Pertanian	100	Dorman	-1,479	-105,127
5.	Kenyir Freshwater Fish Corporation Sdn. Bhd.	26.11.2007	Perikanan	100	Dorman	-1,473	-12,824
6.	Terengganu Seeds Corporation Sdn. Bhd.	26.11.2007	Pertanian	100	Dorman	-1,471	-32,168
7.	Terengganu Agrobio Research Sdn. Bhd.	18.03.2008	Pertanian berkualiti tinggi	100	Dorman	-935	-13,338
8.	Terengganu Livestock Corporation Sdn. Bhd.	26.11.2007	Penternakan	100	Dorman	-1,525	-5,441
9.	Syarikat B	16.07.2007	Perikanan	55	Dorman	-5,573	-410,224
10.	Syarikat C	21.12.2006	Perikanan	70	Dorman	-51,588	-8,225,433
Jumlah						-67,902	-10,042,765

Sumber: Rekod TADC

- ii. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014**, penubuhan anak syarikat di peringkat awalnya adalah bagi melancarkan urusan perniagaan mengikut sektor yang diceburi supaya perniagaan yang dijalankan mendapat perhatian yang khusus oleh Ketua yang dilantik yang mempunyai kepakaran bagi menguruskan syarikat tersebut dan TADC sebagai syarikat induk hanya memantau perjalanan anak syarikat-anak syarikat itu. Daripada 10 anak syarikat yang ditubuhkan, hanya 6 anak syarikat sahaja yang merealisasikan perniagaan yang diceburi, iaitu:

- **Senarai Anak Syarikat Yang Pernah Beroperasi Sebelum Dihentikan Operasi**

Bil.	Nama Syarikat	Bermula	Berhenti Operasi
1.	TRG Sutratani Sdn. Bhd.	2006	2010
2.	Syarikat A	2007	2010
3.	TRG Produce Corporation Sdn. Bhd.	2007	2009
4.	Terengganu Seeds Corporation Sdn. Bhd.	2007	2009
5.	Syarikat B	2007	2010
6.	Syarikat C	2007	2010

- **Senarai Anak Syarikat Yang Tidak Pernah Beroperasi**

Bil.	Nama Syarikat	Tahun di Tubuhkan
1.	TRG Sukran Sdn. Bhd.	2006
2.	Kenyir Freshwater Fish Corporation Sdn. Bhd.	2007
3.	Terengganu Agrobio Research Sdn. Bhd.	2008
4.	Terengganu Livestock Corporation Sdn. Bhd.	2007

iii. Kerugian yang dialami oleh 6 syarikat adalah kerugian hasil daripada perniagaan mereka. Manakala kerugian yang dialami oleh 4 syarikat adalah kerugian disebabkan oleh perbelanjaan audit dan sedikit modal permulaan *initial cost* untuk menjalankan perniagaan.

b. Syarikat Subsidiari Gagal Membuat Bayaran Balik Pinjaman

i. Selaras dengan klausa 12, Jadual Ketiga, Akta Syarikat 1965, didapati TADC telah memberi pinjaman kepada anak syarikat bagi tujuan menampung kos operasi, membiayai projek dan menubuhkan syarikat. Sehingga bulan September 2013, pinjaman sejumlah RM6.77 juta yang telah diberikan oleh TADC kepada 10 syarikat subsidiari masih belum dijelaskan. Semakan Audit mendapati rekod pinjaman tidak menunjukkan sebarang bayaran balik dibuat oleh anak syarikat TADC sehingga kini. Kelemahan dalam pengurusan pinjaman yang dikenal pasti adalah TADC tidak menyediakan garis panduan pinjaman, surat perjanjian dan jadual bayaran balik. Maklumat pemberian pinjaman adalah seperti di **Jadual 3.11**.

Jadual 3.11
Pemberian Pinjaman TADC Kepada Syarikat Subsidiari

Bil.	Subsidiari	Jumlah Pinjaman (RM)
1.	TRG Sukran Sdn. Bhd.	13,842
2.	TRG Sutratani Sdn. Bhd.	497,667
3.	Syarikat A	770,123
4.	Terengganu Produce Corporation Sdn. Bhd.	23,408
5.	Kenyir Freshwater Fish Corporation Sdn. Bhd.	10,270
6.	Terengganu Seeds Corporation Sdn. Bhd.	18,173
7.	Terengganu Agrobio Research Sdn. Bhd.	13,729
8.	Terengganu Livestock Corporation Sdn. Bhd.	5,032
9.	Syarikat B	112,150
10.	Syarikat C	5,321,817
Jumlah		6,786,211

Sumber: Rekod Kewangan TADC

ii. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014**, walaupun tiada garis panduan, surat perjanjian dan jadual bayaran balik, kesemua akaun anak-anak syarikat tersebut ditadbir urus oleh kakitangan TADC dan ianya tidak timbul keengganan anak syarikat sengaja tidak mahu membayar balik pinjaman. Kedua-dua akaun ada menunjukkan pemiutang dan penghutang di dalam akaun masing-masing. Anak-anak syarikat tidak membayar balik adalah kerana kesemua akaun bank anak syarikat menunjukkan jumlah baki yang minimum.

c. Prestasi Anak Syarikat Lemah

Laporan mengenai kemajuan kerja dan prestasi anak syarikat ada dilaporkan dan dibincangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah TADC. Semakan Audit

mendapati prestasi anak syarikat adalah lemah dan tidak mencapai matlamat penubuhannya. Kerajaan Negeri telah menyalurkan sejumlah RM43.0 juta dari tahun 2006 hingga 2011 bagi membiayai program pertanian, perikanan dan penternakan yang dijalankan oleh syarikat subsidiari TADC. Maklumat korporat syarikat subsidiari TADC adalah seperti di **Jadual 3.12**.

Jadual 3.12
Maklumat Korporat Syarikat Subsidiari TADC

Bil.	Subsidiari	Mesyuarat Lembaga Pengarah		Pembiayaan Oleh Kerajaan Negeri (RM Juta)
		Tarikh	Jumlah	
1.	TRG Sukran Sdn. Bhd.	23.05.2011	1	2.90 (Jabatan Perikanan)
2.	TRG Sutratani Sdn. Bhd.	26.07.2007 01.11.2007 04.08.2008 08.02.2009 03.03.2010	5	4.66 (UPEN)
3.	Syarikat A	06.11.2007 06.07.2009	2	2.84 (Jabatan Perikanan)
4.	Terengganu Produce Corporation Sdn. Bhd.	18.12.2007	1	0
5.	Kenyir Freshwater Fish Corporation Sdn. Bhd.	05.02.2008 10.08.2008	2	18.30 (Jabatan Perikanan)
6.	Terengganu Seeds Corporation Sdn. Bhd.	18.02.2007 20.02.2008 14.06.2009	3	0
7.	Terengganu Agrobio Research Sdn. Bhd.	Tidak pernah mengadakan mesyuarat	0	0
8.	Terengganu Livestock Corporation Sdn. Bhd.	20.01.2008 10.08.2008	2	0
9.	Syarikat B	28.08.2007 04.08.2008	2	2.43 (Jabatan Perikanan)
10.	Syarikat C	-	71 (Termasuk Resolusi Pengarah)	11.87 (Jabatan Perikanan)
Jumlah				43.0

Sumber: Rekod TADC

d. Pencapaian Matlamat Projek/Program Anak Syarikat

Semakan Audit mendapati kesemua projek dan program yang dijalankan oleh anak syarikat TADC ditamatkan atau gagal mencapai matlamat seperti berikut:

- i. Syarikat TRG. Sukran Sdn. Bhd (TSSB) ditubuhkan untuk menjalankan projek ternakan ikan kerapu dalam tangki menggunakan kaedah *flow through system* di Kampung Rhu 10, Setiu dengan pembiayaan sejumlah RM2.90 juta daripada Kerajaan Negeri melalui Jabatan Perikanan. Bagaimanapun, projek telah dihentikan dan diserahkan balik kepada Jabatan Perikanan pada tahun 2012. Sepanjang tempoh penubuhannya, Lembaga Pengarah TSSB bermesyuarat sekali sahaja dan TSSB telah mengalami kerugian bagi tahun berkenaan. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014, TSSB ditubuhkan untuk menjalankan ternakan ikan kerapu dalam tangki menggunakan**

kaedah *flow through system* di Kampung Rhu Sepuluh. Walau bagaimanapun Syarikat ini tidak pernah menjalankan perniagaan tersebut di atas. Infrastruktur yang dibina oleh TADC yang diperuntukkan oleh Kerajaan Negeri melalui Jabatan Perikanan sejumlah RM2.90 juta. Tetapi ianya telah dijalankan oleh TRG Sukran Hatchery Sdn. Bhd. bagi membesarkan ikan kerapu yang dibenihkan di Tanjung Demong. Projek ini telah dihentikan setelah Syarikat Sukran Hatchery Sdn. Bhd. menghentikan operasinya di Tanjung Demong pada tahun 2010. Infrastruktur yang dibina diserahkan kembali kepada Jabatan Perikanan pada 2012 dan sekarang sedang beroperasi di bawah Jabatan Perikanan. Hasil semakan semula oleh pihak Audit mendapati, Jabatan Perikanan memaklumkan bahawa satu MoU telah ditandatangani namun infrastruktur belum diserahkan oleh TSSB.

- ii. Syarikat TRG Sutrani Sdn. Bhd. (TSSB) telah ditubuhkan secara usaha sama antara TADC dengan syarikat swasta untuk menjalankan Program Skim Untuk Kesejahteraan Petani (SUTRANI) yang menggunakan teknik tanaman sayur secara fertigasi tertutup di Kampung Telaga Papan, Setiu. Kerajaan Negeri telah memperuntukkan sejumlah RM4.66 juta untuk membina rumah kaca (*greenhouse*) dan *distribution centre* sebagai infrastruktur asas kepada projek ini. Bagaimanapun, usaha sama dengan syarikat tersebut telah ditamatkan pada tahun 2010. Seterusnya, TSSB tidak beroperasi dan mengalami kerugian bagi tahun berkenaan. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014, TSSB ditubuhkan secara usahasama antara TADC dan Syarikat Swasta untuk menjalankan Program Skim Untuk Kesejahteraan Petani (SUTRANI) yang menggunakan teknik tanaman sayuran secara fertigasi tertutup menggunakan teknologi Belanda di Kampung Telaga Papan, Setiu. Projek ini juga adalah bagi melatih para Siswazah bagi memberi peluang pekerjaan dan untuk menjadi usahawan tani. Pada peringkat permulaannya, projek ini telah mengusahakan tanaman timun Jepun yang mana mempunyai pasaran yang tinggi tetapi selepas satu musim penanaman mesin, yang digunakan telah rosak. Maka ianya telah ditukar kepada tanaman cili. Bagaimanapun, projek ini telah dihentikan operasinya setelah tanaman cili telah diserang penyakit “White Fly” yang dibawa oleh ladang bersebelahan yang ditanam dengan kenaf oleh Perbadanan Kenaf Negara.**
- iii. Syarikat Terengganu Produce Corporation Sdn. Bhd. (TPCSB) ditubuhkan dengan tujuan untuk membeli dan memasarkan produk pertanian yang dikeluarkan oleh TADC melibatkan program tanaman jagung berskala tinggi di Kuala Ping dan Kampung Nibong. Pihak Audit mendapati penubuhan TPCSB tidak mencapai sasaran apabila TADC telah tidak beroperasi dan mengalami kerugian bagi tahun semasa manakala hanya satu Mesyuarat Lembaga Pengarah diadakan sejak penubuhan syarikat. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014, tujuan asal penubuhan TPCSB adalah untuk membeli dan memasarkan produk pertanian yang dikeluarkan oleh TADC**

tetapi ianya telah memberhentikan operasinya pada awal tahun 2009. Oleh kerana itu, TADC telah bekerjasama dengan syarikat swasta bertujuan untuk mendapat teknologi penanaman jagung hibrid dan juga jaminan pemasaran bagi produk yang diusahakan di Kuala Ping dan Kampung Nibong.

- iv. Syarikat Kenyir Freshwater Fish Corporation Sdn. Bhd. (KFFC) ditubuhkan untuk mengendalikan projek ternakan ikan dalam sangkar di Sungai Como, Tasik Kenyir dengan menerima pembiayaan daripada Kerajaan Negeri sejumlah RM18.30 juta. Setelah projek tersebut diambil alih oleh Jabatan Perikanan pada tahun 2010, KFFC tidak menjalankan aktiviti yang lain dan mengalami kerugian pada tahun semasa. Semakan Audit juga mendapati Mesyuarat Lembaga Pengarah diadakan sebanyak dua kali sahaja sejak syarikat ditubuhkan. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014, KFFC pada asalnya ditubuhkan untuk mengendalikan projek ternakan ikan dalam sangkar di Sungai Como, Tasik Kenyir. Tetapi ianya tidak berlaku kerana projek tersebut dikendalikan sendiri oleh TADC. TADC juga telah dilantik sebagai kontraktor bagi pembinaan keseluruhan projek tersebut dengan nilai kontrak berjumlah RM18.30 juta.**
- v. Syarikat Terengganu Agrobio Research Sdn. Bhd. (TARSB) ditubuhkan untuk membantu dalam pengoperasian Terengganu Agrobiotech Center di Ajil, Hulu Terengganu pada tahun 2009. Apabila operasi Terengganu Agrobiotech Center dihentikan pada tahun 2011, TARSB telah tidak beroperasi dan mengalami kerugian bagi tahun semasa. Semakan Audit juga mendapati Lembaga Pengarah TARSB tidak pernah mengadakan mesyuarat sejak penubuhan syarikat. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014, TARSB juga pada asalnya ditubuhkan untuk menguruskan pengoperasian Biotech Centre di Ajil, tetapi ianya juga tidak berlaku kerana TADC sendiri mengurus dan mengoperasi projek ini.**
- vi. Syarikat Terengganu Livestock Corporation Sdn. Bhd. (TLCSB) ditubuhkan pada tahun 2007 untuk mengurus dan melaksanakan operasi ternakan kambing Goat Cluster ECER di Ladang Telaga Papan, Setiu dan Ladang Tersat, Hulu Terengganu. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati TLCSB telah tidak beroperasi dan mengalami kerugian bagi tahun semasa. Selain itu, Mesyuarat Lembaga Pengarah diadakan dua kali sahaja sejak penubuhan syarikat. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014, TLCS juga ditubuhkan pada asalnya bagi mengendalikan sektor penternakan yang akan diceburi oleh TADC. Tetapi ianya juga tidak berlaku kerana TADC sendiri mengendalikan sektor ini.**

- e. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014**, sebagai kesimpulannya, kebanyakan projek yang dilaksanakan oleh TADC adalah projek tanggungjawab sosial bagi membantu meningkatkan ekonomi para petani, nelayan dan penternak. Pada tahun 2007 dan 2008 adalah merupakan tahun di mana peluang-peluang pekerjaan di sektor swasta dan kerajaan adalah terhad. Oleh yang demikian, pihak kerajaan cuba membantu mereka ini seperti siswazah, para petani dan nelayan dengan mewujudkan berbagai-bagai projek seperti projek-projek yang disebut di atas. Bagi projek sutratani, ianya telah membantu bagi memberi peluang pekerjaan dan latihan kepada siswazah, para nelayan pula dibantu dengan mewujudkan projek menternak ikan dalam takungan di Rhu 10, manakala bagi membantu golongan miskin pula kerajaan mewujudkan projek memelihara ikan dalam sangkar di Sungai Como dan para petani pula dengan projek fertigasi di seluruh Negeri Terengganu. Sepertimana diketahui, para siswazah akan meninggalkan projek ini setelah mendapat pekerjaan baru yang lebih baik kerana mereka ini bukanlah berijazah pertanian tetapi memiliki ijazah kejuruteraan, komputer sains dan sebagainya. Bagi projek Sungai Como dari 2007 sehingga 2010, terdapat lebih daripada 70 orang PPRT dari e-kasih telah bekerja dengan TADC, tetapi oleh kerana pemikirannya juga miskin maka mereka tidak menunjukkan komitmen yang dikehendaki bagi menjalankan projek ini, manakala projek fertigasi seramai 250 orang petani telah terlibat dengan program ini pada awal, tetapi apabila bantuan tiada, mereka mula keluar dari program. Oleh itu adalah tidak tepat sekiranya dikatakan TADC tidak memainkan peranan lebih strategik dalam memantau prestasi anak syarikat dan membantu meningkatkan pendapatan petani dalam memperkembangkan industri pertanian di Negeri Terengganu. Pada peringkat permulaan matlamat dan objektif telah tercapai sehingga projek yang diusahakan tidak dapat diteruskan kerana tidak mendapat peruntukan dari pihak yang berwajib bagi meneruskannya. Sebagai contoh, projek Agrobiotech Center, Kerajaan Negeri telah meluluskan peruntukan keseluruhan untuk projek ini berjaya dan mencapai matlamat adalah memerlukan sejumlah RM12.41 juta, tetapi TADC hanya menerima RM5.60 juta sahaja manakala baki yang berjumlah RM6.81 juta yang diluluskan pada peringkat awal tidak disalurkan kepada TADC. Begitu juga dengan projek-projek lain, TADC hanya diperuntukkan bagi membina infrastruktur sahaja tetapi untuk kesinambungan satu-satu projek itu berjalan, perbelanjaan mengurus tidak diperuntukkan. Oleh itu, kegagalan anak syarikat bukanlah kelemahan TADC tetapi terdapat faktor-faktor lain yang menyumbang kepada kegagalan ini.

Pada pendapat Audit, berdasarkan kepada 7 daripada 13 projek yang dilaksanakan oleh TADC bernilai RM19.82 juta mendapati pengurusan aktiviti TADC adalah tidak memuaskan. Ini adalah kerana kesemua projek yang dilaksanakan tidak mendapat pulangan yang menguntungkan dan tidak berjaya mencapai matlamat.

3.4.3. Tadbir Urus Korporat

Akta Syarikat 1965 dan pekeliling yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan Malaysia serta Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia telah memperincikan elemen penting yang perlu dipatuhi oleh syarikat bagi memastikan tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan yang baik. Selain itu, Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 telah menetapkan Lembaga Pengarah Badan Induk/Syarikat Induk adalah bertanggungjawab sepenuhnya untuk memastikan semua dasar yang ditetapkan dan semua pekeliling kerajaan berkaitan syarikat perlu dipatuhi oleh syarikat subsidiari.

3.4.3.1. Strategi Dan Rancangan Korporat Tidak Disediakan

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 menetapkan syarikat Kerajaan perlu menyediakan dan mengemaskinikan strategi dan rancangan korporat sebagai wawasan syarikat bagi mencapai matlamat jangka pendek (tahunan) dan jangka panjang. Ianya juga hendaklah selaras dengan objektif penubuhan sesebuah syarikat itu dan perlu memperincikan antaranya hala tuju, rancangan jangka pendek dan jangka panjang, petunjuk prestasi utama dan sasaran yang ditetapkan. Rancangan korporat yang disediakan hendaklah diluluskan oleh Lembaga Pengarah Syarikat dan Lembaga Pengarah Syarikat Induk. Semakan Audit mendapati TADC ada menyediakan rancangan korporat berkaitan strategi pengeluaran, pemasaran, urus niaga dan urus modal insan di awal penubuhan syarikat iaitu pada tahun 2007. Bagaimanapun, rancangan korporat berkenaan belum dikemaskinikan hingga sekarang. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014, TADC menggunakan bajet tahunan sebagai hala tuju syarikat. Pada tahun 2012 sehingga 2013, TADC berada di dalam kesulitan kewangan yang teruk dan ditambah dengan tiada peruntukan diterima maka TADC tidak dapat membuat strategi dan perancangan korporat tetapi memadai dengan bajet tahunan bagi menentukan hala tuju. Walau bagaimanapun TADC akan menyediakan dan mengemas kini strategi dan rancangan korporat pada tahun 2014 dengan penstrukturan semula dan pengurusan baru TADC.**

3.4.3.2. *Standard Operating Procedures* Tidak Disediakan Dengan Menyeluruh

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 menetapkan pihak pengurusan syarikat Kerajaan perlu menyediakan dan mengemas kini peraturan berkaitan perbelanjaan syarikat bagi mengurangkan kos operasi dan mengelakkan pembaziran. Semakan Audit mendapati TADC mempunyai Peraturan Kewangan TADC dan Skim Perkhidmatan Kakitangan TADC yang dikeluarkan pada 3 Mei 2009. Bagaimanapun, Peraturan Kewangan TADC yang disediakan hanya merangkumi objektif, polisi dan jadual kuasa tetapi tidak dilengkapi dengan proses kerja seperti prosedur penyediaan baucar, kemasukan wang ke bank, perekodan penerimaan hasil, pengurusan sebut harga/tender dan prosedur-prosedur kewangan yang lain. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014, pihak syarikat akan membuat penyelarasan dengan syarikat induk bagi menyeragamkan dengan anak-anak syarikat yang lain yang di bawah syarikat induk.**

3.4.3.3. Pengurusan Kewangan

a. Bayaran *Reimbursable Expenses* Tidak Berkaitan Dengan Urusan Syarikat

- i. Bayaran *Reimbursable Expenses* sejumlah RM3,000 kepada Pengerusi, RM2,000 kepada Ahli Lembaga Pengarah dan Setiausaha Syarikat telah diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah TADC. Bayaran *Reimbursable Expenses* hendaklah disertakan dengan bil-bil perbelanjaan sebenar yang berkaitan dengan urusan syarikat. Semakan Audit mendapati tuntutan bayaran *reimbursable* sejumlah RM19,522 dibuat berdasarkan bil-bil perbelanjaan yang tidak berkaitan dengan urusan syarikat. Selain itu, bayaran ke atas bil sejumlah RM5,520 telah dituntut terlebih dahulu oleh Lembaga Pengarah dan sejumlah RM2,000 telah terlebih bayar.
- ii. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014, bayaran *reimbursable expenses* yang berkenaan telah dituntut semula.**

b. Pengurusan Aset Kurang Memuaskan

- i. Mengikut Akta Syarikat 1965, Lembaga Pengarah bertanggungjawab memastikan aset syarikat diuruskan dengan cekap dan teratur serta mematuhi peraturan yang ditetapkan. Semakan Audit mendapati pengurusan TADC tidak mempunyai garis panduan dan peraturan yang khusus bagi mengurus dan mengawal aset dan inventori yang diperoleh untuk kegunaan pejabat. Antara perkara berbangkit mengenai pengurusan aset adalah seperti berikut:
 - Pengurusan TADC tidak memberi kuasa secara bertulis kepada pegawai yang bertanggungjawab menguruskan aset dan inventori Syarikat.
 - TADC hanya menyediakan '*master listing*' untuk merekodkan aset dan tidak menyenggara daftar khusus bagi setiap aset dan peralatan yang dimiliki. Setiap pembelian aset baharu hanya direkodkan di baucar bayaran sahaja.
 - Pemeriksaan fizikal terhadap peralatan pejabat seperti komputer, mesin fotostat serta mesin/jentera dan peralatan projek berkaitan mendapati aset tidak diberi tanda pengenalan (tag) atau dilabelkan dengan nombor siri.
 - Pemeriksaan Audit mendapati TADC mempunyai 10 buah kenderaan dan setiap kenderaan mempunyai fail sejarah. Sebanyak 6 daripada 10 buah kenderaan tidak digunakan sejak satu hingga 2 tahun lalu kerana cukai jalan tamat tempoh. Bagaimanapun, cukai jalan bagi 3 buah kenderaan telah diperbaharui semasa pengauditan sedang dilaksanakan. Senarai kenderaan berkenaan adalah seperti di **Jadual 3.13** serta **Gambar 3.23** dan **Gambar 3.24**.

Jadual 3.13
Senarai Kenderaan Milik TADC

Bil.	Jenis Kenderaan	No. Pendaftaran	Cukai Jalan	
			Tarikh Tamat	Tarikh Diperbaharui
1.	Lori Hicom 3 Tan	TAQ 1569	04.10.2011	20.11.2013
2.	Lori Hicom 3 Tan	TAQ 2771	16.10.2012	-
3.	Lori Hicom 3 Tan	TAQ 1921	16.10.2012	-
4.	Lori Hino 5 Tan	TAQ 2163	09.03.2012	20.11.2013
5.	Lori Hino 5 Tan	TAQ 4023	30.03.2012	-
6.	Lori Hina 5 Tan	TAQ 4265	21.12.2012	26.10.2013

Sumber: Rekod TADC

Gambar 3.23
Lori TADC Yang Di Simpan Di DC
Pandangan Hadapan



Sumber: Jabatan Audit Negara
 Lokasi: Kilang DC, Telaga Papan
 Tarikh: 30 September 2013

Gambar 3.24
Lori TADC Yang Di Simpan Di DC
Pandangan Belakang



Sumber: Jabatan Audit Negara
 Lokasi: Kilang DC, Telaga Papan
 Tarikh: 30 September 2013

- ii. **Mengikut maklum balas TADC bertarikh 16 Januari 2014, tanggungjawab menguruskan aset dan inventori Syarikat secara semula jadinya menjadi tanggungjawab pegawai yang menjaga sesebuah projek melalui asset *listing* yang disediakan. Tag akan dilabelkan seperti yang disarankan. Cukai jalan tidak diperbaharui selama dua tahun sebelum ini adalah kerana TADC melihat tiada keperluan penggunaan lori-lori tersebut dan juga masalah kewangan. Pada tahun 2013, TADC mula memperbaharui 3 daripada 6 lori-lori tersebut dan akan memperbaharui lagi 3 lori yang tinggal pada tahun 2014.**

Pada pendapat Audit, tadbir urus korporat syarikat adalah kurang memuaskan.

3.5. SYOR AUDIT

Bagi mempertingkatkan lagi pengurusan dan aktiviti perniagaan TADC, pihak Audit mengesyorkan TADC mengambil tindakan seperti berikut:

3.5.1. Membuat perancangan dan kajian dengan teliti serta terperinci bagi projek-projek yang akan dilaksanakan supaya dapat dimanfaatkan selaras dengan matlamat yang hendak dicapai dan mengelakkan kerugian.

3.5.2. Berusaha menstrukturkan semula dan memulihkan prestasi anak syarikat yang mengalami kerugian dan dorman bagi menjana tambahan pendapatan.

3.5.3. Menyediakan Strategi dan Rancangan Korporat dan *Standard Operating Procedures* yang menyeluruh sebagai garis panduan yang jelas bagi memastikan tadbir urus korporat, pengurusan kewangan dan pengurusan aset dapat diuruskan dengan baik.

3.5.4. Membuat tuntutan balik bayaran *Reimbursable Expenses*.



PENUTUP

PENUTUP

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

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

Jabatan Audit Negara

Putrajaya

3 Februari 2014



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

www.audit.gov.my