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

**www.audit.gov.my**

LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2010

**NEGERI KELANTAN**

# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

## AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN
## NEGERI KELANTAN
### TAHUN 2010

**JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA**

# LAPORAN
# KETUA AUDIT NEGARA

## AKTIVITI JABATAN/AGENSI
## DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN
## NEGERI KELANTAN
## TAHUN 2010

JABATAN AUDIT NEGARA
MALAYSIA

# KANDUNGAN

# KANDUNGAN


| PERKARA | MUKA SURAT |
|---|---|
| **KATA PENDAHULUAN** | vii |
| **INTISARI LAPORAN** | xi |
| **BAHAGIAN I - AKTIVITI JABATAN/AGENSI NEGERI** | |
| Pendahuluan | 3 |
| Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kelantan<br>Pengurusan Rumah Awam Kos Rendah | 3 |
| Pejabat Tanah Dan Jajahan Kota Bharu Dan Pejabat Tanah Dan Jajahan Kuala Krai<br>Pengurusan Tukar Syarat Kegunaan Tanah | 16 |
| Majlis Daerah Ketereh<br>Pengurusan Pelesenan Premis Perniagaan | 30 |
| Yayasan Islam Kelantan<br>Pengurusan Maahad Tahfiz Sains Tanah Merah | 40 |
| **BAHAGIAN II - PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI** | |
| Pendahuluan | 53 |
| Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan<br>Profil Impian Sdn. Bhd. | 53 |
| Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan<br>Sinaran Pantai Timur Consortium Berhad | 62 |
| Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan<br>Hostcare Sdn. Bhd. | 70 |
| **BAHAGIAN III - PERKARA AM** | |
| Pendahuluan | 81 |
| Kedudukan Masa Kini Perkara Yang Dibangkitkan Dalam Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2009 | 81 |
| Pembentangan Laporan Ketua Audit Negara Mengenai Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri | 82 |
| Mesyuarat Jawatankuasa Kira-kira Wang Awam Negeri | 82 |
| **PENUTUP** | 87 |


...

# KATA PENDAHULUAN

1. Perkara 106 dan 107, Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara selain mengaudit Penyata Kewangan Kerajaan Negeri di mana telah dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2010 mengenai Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Dan Pengurusan Kewangan Jabatan/Agensi Negeri, Ketua Audit Negara juga dikehendaki mengaudit aktiviti Kerajaan Negeri dan mengemukakan Laporan mengenainya kepada Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong dan Kebawah Duli Yang Maha Mulia Sultan Kelantan. Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan menitahkan supaya Laporan itu dibentangkan di Parlimen manakala Kebawah Duli Yang Maha Mulia Sultan Kelantan menitahkan supaya Laporan itu dibentangkan di Dewan Undangan Negeri Kelantan. Bagi memenuhi tanggungjawab ini, Jabatan Audit Negara telah menjalankan **Pengauditan Prestasi** yang bertujuan untuk menilai sama ada sesuatu aktiviti Jabatan/Agensi dan pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri telah dilaksanakan dengan cekap, berhemat dan mencapai matlamat yang telah ditetapkan.

2. Laporan saya mengenai pelaksanaan Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Kelantan Tahun 2010 adalah hasil daripada pengauditan yang dijalankan terhadap aktiviti-aktiviti tertentu yang dilaksanakan di 3 Jabatan, 2 Agensi dan 3 Syarikat Kerajaan Negeri. Laporan tersebut mengandungi 3 bahagian seperti berikut:

| | | |
|---|---|---|
| **Bahagian I** | : | **Aktiviti Jabatan/Agensi Negeri** |
| **Bahagian II** | : | **Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri** |
| **Bahagian III** | : | **Perkara Am** |

3. Pengauditan terhadap aktiviti Kerajaan Negeri adalah untuk menilai sama ada program dan aktiviti yang dirancang telah dilaksanakan dengan jayanya mengikut tempoh yang ditetapkan, tiada pembaziran dan mencapai matlamatnya. Pada umumnya, pengauditan yang dijalankan mendapati terdapat beberapa kelemahan seperti yang saya laporkan dalam Laporan ini. Antara kelemahan yang ditemui bagi Pengurusan Rumah Awam Kos Rendah adalah tiada sebarang projek dibangunkan oleh Kerajaan Negeri sebagaimana yang dirancang dalam tempoh RMKe-9; projek secara usaha sama tidak dapat disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan; rumah tidak dapat dijual; dan tunggakan ansuran sewa beli dan sewa rumah masih tinggi. Bagi Pengurusan Tukar Syarat Kegunaan Tanah, kelemahan yang ditemui adalah proses tukar syarat lewat diselesaikan; pendaftaran syarat baru gagal dilakukan; hasil gagal dikutip dalam tempoh ditetapkan; pelanggaran syarat kegunaan tanah; dan Pasukan Petugas Pelanggaran Syarat dan Jawatankuasa Serenti Peringkat Jajahan tidak ditubuhkan. Kelemahan yang ditemui hasil kajian terhadap Pengurusan Pelesenan Premis Perniagaan adalah seperti lesen lewat dikeluarkan; hasil lesen tidak dikutip; pelaksanaan penguatkuasaan tidak berkesan; dan sistem lesen berkomputer tidak lengkap serta tidak mempunyai ciri keselamatan. Kajian Audit terhadap Pengurusan Maahad Tahfiz Sains Tanah Merah mendapati penubuhannya masih belum mencapai objektif dan antara

kelemahan utama yang dikenal pasti adalah penurunan prestasi pembelajaran serta kekurangan sumber kewangan. Kelemahan pengurusan Syarikat Profil Impian Sdn. Bhd. adalah seperti projek lewat siap, pelantikan perunding tanpa perjanjian serta pengeluaran wang daripada Akaun Pemaju Perumahan. Antara kelemahan pengurusan Syarikat Sinaran Pantai Timur Consortium Berhad adalah tunggakan bayaran jualan bazar tinggi; bayaran penyenggaraan dan perkhidmatan tidak dikenakan terhadap pembeli; pelantikan perunding tanpa perjanjian; dan kelewatan pelantikan perunding. Manakala Hostcare Sdn. Bhd. mencatatkan kerugian terkumpul, defisit ekuiti pemegang saham dan liabiliti semasa bersih bagi tahun 2007 hingga 2009. Semua Pegawai Pengawal yang berkenaan telah dimaklumkan tentang perkara yang dilaporkan untuk pengesahan mereka. Bagi menambahbaik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 31 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan berkenaan.

4. Saya berharap Laporan ini dapat dijadikan asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan usaha penambahbaikan dan meningkatkan akauntabiliti dan integriti serta mendapat *value for money* bagi setiap perbelanjaan yang dibuat seperti mana hasrat kerajaan. Secara tidak langsung ia akan menyumbang ke arah Program Transformasi Negara selaras dengan slogan **"Rakyat Didahulukan Pencapaian Diutamakan"** bagi memenuhi keperluan, kepentingan dan aspirasi setiap warga Malaysia.

5. Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai Jabatan/Agensi dan Syarikat Kerajaan Negeri Kelantan yang telah memberikan kerjasama kepada pegawai saya sepanjang pengauditan dijalankan. Saya juga ingin melahirkan penghargaan dan terima kasih kepada 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**
**7 Jun 2011**

# INTISARI LAPORAN

## BAHAGIAN I - AKTIVITI JABATAN/AGENSI NEGERI

### 1. PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI KELANTAN
### - Pengurusan Rumah Awam Kos Rendah

1.1. Bahagian Perumahan Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri bertanggungjawab melaksanakan matlamat Kerajaan Negeri untuk membangunkan Rancangan Rumah Awam Kos Rendah (RAKR) bagi menyediakan keperluan rumah kediaman yang mampu dimiliki oleh rakyat berpendapatan rendah. Di bawah RMKe-9, sejumlah RM19 juta telah diperuntukkan bagi tujuan tersebut dan dalam tempoh yang sama Jabatan juga merancang untuk membina 7 projek RAKR melibatkan pembinaan 838 unit rumah.

1.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan September hingga Disember tahun 2010 ditumpukan kepada 3 lokasi projek RAKR iaitu di Bandar Jeli, Gaal di Pasir Puteh dan Gunong di Bachok mendapati pengurusan rumah awam kos rendah adalah tidak memuaskan kerana terdapat beberapa kelemahan seperti berikut:

1.2.1. Dalam tempoh RMKe-9, tiada langsung projek RAKR dibina sebagaimana yang dirancang.

1.2.2. Pembinaan projek sambungan RMKe-8 secara usaha sama melibatkan 2 blok pangsapuri yang mempunyai 160 RAKR tidak dapat disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan.

1.2.3. Sebanyak 56 daripada 100 unit rumah yang dibina di RAKR Gaal, Pasir Puteh belum dapat dijual walaupun projek tersebut siap pada tahun 2007.

1.2.4. Sehingga akhir tahun 2010, tunggakan ansuran sewa beli dan sewa rumah berjumlah RM9.40 juta.

1.2.5. Seramai 56 pembeli belum menjelaskan bayaran pembelian rumah secara terus yang berjumlah RM2.45 juta walaupun rumah tersebut telah diduduki/diserah kunci melebihi setahun.

1.3. Bagi menambah baik pengurusan RAKR di Negeri Kelantan, adalah disyorkan supaya Bahagian Perumahan Pejabat SUK mengambil tindakan terhadap perkara-perkara berikut:

1.3.1. Melaksanakan projek RAKR sebagaimana yang dirancang untuk mengurangkan masalah keperluan perumahan oleh rakyat yang kurang berkemampuan.

1.3.2. Skim jualan rumah secara terus hendaklah dikaji semula kerana ia menyusahkan rakyat yang berpendapatan rendah dari segi mendapatkan pinjaman dan bayaran bulanan. Skim jualan secara sewa beli adalah lebih sesuai sebagaimana yang diamalkan oleh negeri-negeri lain.

1.3.3. Mengkaji semula syarat-syarat perjanjian usaha sama dengan pemaju bagi memastikan kepentingan Kerajaan terjamin.

1.3.4. Mengkaji semula kaedah pemilihan pemohon yang layak melalui pengawalan data, pemeriksaan fizikal dan tawaran kepada pemohon yang layak.

## 2. PEJABAT TANAH DAN JAJAHAN KOTA BHARU DAN PEJABAT TANAH DAN JAJAHAN KUALA KRAI

### - Pengurusan Tukar Syarat Kegunaan Tanah

2.1. Jajahan Kota Bharu dan Kuala Krai merupakan kawasan yang sedang giat dibangunkan dengan aktiviti pertanian, perumahan, perniagaan dan industri. Bagi tahun 2008 hingga 2010, Pejabat Tanah Dan Jajahan (PTJ) Kota Bharu menerima sebanyak 2,414 permohonan tukar syarat kegunaan tanah, PTJ Kuala Krai pula menerima sebanyak 326 permohonan.

2.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan September 2010 hingga Februari 2011 mendapati pengurusan tukar syarat kegunaan tanah kurang memuaskan. Terdapat beberapa kelemahan seperti berikut:

2.2.1. Sebanyak 80 permohonan tukar syarat kegunaan tanah diselesaikan melebihi tempoh piagam pelanggan dan 254 permohonan terhenti.

2.2.2. Pendaftaran hak milik terhadap syarat kegunaan tanah yang baru bagi 254 permohonan tidak dapat dibuat walaupun permohonan tukar syarat kegunaan tanah telah lama diluluskan.

2.2.3. Sejumlah RM532,088 premium tambahan dan RM190,087 denda langgar syarat kegunaan tanah bagi kedua-dua PTJ bagi tempoh 2008 hingga 2010 gagal dikutip dalam tempoh ditetapkan.

2.2.4. Berlaku pelanggaran syarat kegunaan tanah seperti bangunan perniagaan didirikan di atas tanah kategori pertanian atau syarat nyata bangunan kediaman.

2.2.5. Pasukan Petugas Pelanggaran Syarat Tanah dan Jawatankuasa Serenti Jajahan sebagaimana Arahan PTG Bil. 5/1999 tidak ditubuhkan.

2.3. Bagi memastikan pengurusan tukar syarat kegunaan tanah dijalankan dengan cekap, teratur dan berkesan, adalah disyorkan supaya PTJ mengambil langkah-langkah berikut:

2.3.1. Proses tukar syarat kegunaan tanah mestilah diselesaikan mengikut tempoh masa yang ditetapkan sebagaimana piagam pelanggan.

2.3.2. Pendaftaran cukai baru perlu dilakukan segera selepas permohonan tukar syarat diluluskan oleh MMK.

2.3.3. Kaedah penyelesaian antara PTJ dan pemohon dari segi bayaran premium dan denda perlu diadakan bagi menyelesaikan masalah berkaitan pelanggaran syarat kegunaan tanah.

2.3.4. Pasukan Petugas Pelanggaran Syarat Tanah dan Jawatankuasa Serenti Peringkat Jajahan sebagaimana Arahan PTG Bil. 5/1999 hendaklah ditubuhkan dan diaktifkan di semua Jajahan.

## 3. MAJLIS DAERAH KETEREH

### - Pengurusan Pelesenan Premis Perniagaan

3.1. Lesen premis perniagaan adalah lesen yang dikenakan terhadap premis seperti bangunan, rumah dan juga tanah yang digunakan untuk aktiviti perniagaan. Setakat ini terdapat sejumlah 2,117 buah premis yang menjalankan pelbagai aktiviti perniagaan di dalam kawasan pentadbiran Majlis dan sebanyak 13 jenis lesen perniagaan telah dikeluarkan.

3.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan November 2010 hingga Januari 2011 mendapati Pengurusan Pelesenan Premis Perniagaan Majlis Daerah Ketereh adalah kurang memuaskan kerana terdapat beberapa kelemahan seperti berikut:

3.2.1. Bagi tahun 2008 sehingga 2010 sebanyak 114 lesen telah lewat dikeluarkan antara 3 hingga 546 hari dari tempoh yang ditetapkan.

3.2.2. Sejumlah 797 permohonan untuk mendapatkan lesen premis perniagaan telah didaftarkan tetapi tidak membayar lesen. Akibatnya Majlis kehilangan hasil sebanyak RM91,800.

3.2.3. Sebanyak 322 lesen premis perniagaan yang tamat tempoh telah tidak diperbaharui menyebabkan sejumlah RM21,220 hasil lesen telah tidak dapat dikutip.

3.2.4. Tiga buah premis perniagaan menjalankan perniagaan tanpa lesen antara 2 hingga 23 tahun. Akibatnya, Majlis dianggarkan kehilangan hasil sejumlah RM7,200 berdasarkan kadar minima bayaran lesen.

3.2.5. Pelaksanaan penguatkuasaan adalah tidak berkesan di mana sebanyak 110 kes mahkamah telah selesai tetapi 81 premis daripadanya masih tidak mempunyai lesen.

3.2.6. Sistem Lesen Berkomputer tidak lengkap dan tidak mempunyai ciri keselamatan.

3.3. Bagi mengatasi kelemahan tersebut serta masalah daripada berulang pada masa akan datang, Majlis Daerah Ketereh adalah disyorkan mengambil langkah segera seperti berikut:

3.3.1. Lesen dikeluarkan terus semasa pendaftaran premis dibuat oleh pemohon.

3.3.2. Bahagian Pelesenan, Bahagian Penguatkuasaan dan Unit Perundangan Majlis perlu menjalankan pemantauan secara bersepadu terhadap premis perniagaan untuk memastikan semua premis perniagaan mempunyai lesen.

3.3.3. Menyita premis yang masih tidak mempunyai lesen selepas beberapa kali dikompaunkan.

3.3.4. Sistem Lesen berkomputer dikemaskinikan dan dipertingkatkan ciri keselamatan untuk menjamin integriti data.

## 4. YAYASAN ISLAM KELANTAN
### - Pengurusan Maahad Tahfiz Sains Tanah Merah

4.1. Yayasan Islam Kelantan (YIK) adalah sebuah agensi Kerajaan Negeri yang bertanggungjawab bagi melaksanakan program pembelajaran sekolah aliran agama Islam bagi Negeri Kelantan. Maahad Tahfiz Sains (MTS) adalah salah sebuah daripada 96 buah institusi pembelajaran di bawah kelolaan YIK. Ia berbeza daripada institusi lain kerana bermatlamat untuk menggabungkan akademik iaitu mata pelajaran sains tulen, agama dan tahfiz dalam satu sesi persekolahan.

4.2. Hasil dari kajian Audit didapati pengurusan MTS masih belum mencapai objektif penubuhannya. Antara kelemahan utama yang dikenal pasti adalah penurunan prestasi pembelajaran dan kekurangan sumber kewangan.

4.3. Bagi mempertingkatkan lagi prestasi MTS adalah disyorkan:

4.3.1. Kajian semula terhadap sistem pelajaran MTS untuk menentukan arah tuju para pelajarnya sama ada pencapaian dari segi mata pelajaran akademik atau dari segi hafazan al-Quran. Ini adalah kerana hanya pelajar yang betul-betul cemerlang dapat menguasai kedua-dua bidang dalam masa yang sama.

4.3.2. Memberi peluang kepada pelajar yang gagal menamatkan hafazan untuk membuat ulangan hafazan semasa dalam cuti menunggu keputusan peperiksaan SPM. Ini boleh meringankan bebanan pelajar untuk mengulangkaji pelajaran bagi menghadapi peperiksaan SPM.

4.3.3. YIK perlu menggalakkan guru-guru yang sedang mengajar di MTS untuk mengambil kursus perguruan di institusi pengajian yang diiktiraf bagi memastikan tenaga pengajar adalah terdiri daripada guru yang terlatih.

4.3.4. Yayasan Islam Kelantan sebagai agensi yang menguruskan sekolah-sekolah Yayasan perlu menambah peruntukan tahunan kepada MTS untuk membolehkan perancangan pembelajaran dan pengurusan persekolahan dijalankan dengan cekap dan berkesan. Secara tidak langsung ia akan meringankan bebanan kewangan pelajar.

4.3.5. Membuat pengisian perjawatan di MTS seperti yang telah diluluskan oleh Suruhanjaya Perkhidmatan Awam. Pengisian perjawatan tetap ini akan memastikan pelajar MTS sentiasa diberi tunjuk ajar oleh guru yang berpengalaman.

## BAHAGIAN II – PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

### 5. PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN - Profil Impian Sdn. Bhd.

5.1. Profil Impian Sdn. Bhd. (PISB) ditubuhkan pada 9 Julai 1994. PISB merupakan subsidiari Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK). Modal dibenarkan PISB adalah berjumlah RM2 juta dan modal berbayar berjumlah RM0.50 juta. 80% ekuitinya dimiliki PKINK dan 20% lagi dipegang oleh Binaraya PKINK Sdn. Bhd. (BPSB). Objektif penubuhan PISB adalah untuk menyediakan rumah kediaman yang berkualiti serta mewujudkan suasana persekitaran yang terancang. Aktiviti utamanya adalah pembangunan projek perumahan di Taman Kurnia Jaya, Daerah Kemumin, Kota Bharu serta pembelian tanah. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Julai hingga Oktober tahun 2010 mendapati secara keseluruhannya, pengurusan PISB adalah kurang memuaskan. PISB mencatatkan keuntungan sebelum cukai bagi tahun kewangan 2007, 2008 dan 2009. Bagaimanapun, analisis nisbah kewangan menunjukkan trend penurunan.

5.2. Kelemahan dari segi pengurusan aktiviti adalah seperti projek lewat siap, pelantikan perunding tanpa perjanjian serta pengeluaran wang daripada Akaun Pemaju Perumahan. Selain itu, dari segi tadbir urus korporat, cadangan pembayaran dividen dan bonus tidak dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri.

5.3. Memandangkan pembangunan perumahan memerlukan pelaburan modal yang besar, adalah disyorkan PKINK dan PISB mengambil langkah berikut bagi tujuan penambahbaikan dan mempertingkatkan prestasi syarikat:

5.3.1. Memperbaiki prestasi kewangan syarikat dengan mempertingkatkan keuntungan yang diperolehi daripada penyediaan kediaman mampu milik yang berkualiti dan selesa.

5.3.2. Memastikan perancangan dan pelaksanaan projek pembangunan perumahan mematuhi peraturan kewangan atau polisi syarikat yang ditetapkan.

5.3.3. Menilai prestasi pelaksanaan kerja kontraktor dan perunding supaya syarikat mendapat *value for money* bagi pelaburan yang dibuat.

5.3.4. Meningkatkan amalan tadbir urus korporat bagi memastikan kepentingan pemegang saham.

5.3.5. Memastikan cadangan pembayaran bonus dan dividen dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri.

### 6. PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN - Sinaran Pantai Timur Consortium Berhad

6.1. Sinaran Pantai Timur Consortium Berhad (SPTCB) ditubuhkan pada 23 Mac 1994. SPTCB merupakan subsidiari Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK). Modal dibenarkan SPTCB adalah berjumlah RM30 juta dan modal berbayar berjumlah RM1 juta. 80% pegangan ekuiti dimiliki oleh PKINK dan 20% dimiliki oleh Perbadanan Menteri

Besar Kelantan (PMBK). Objektif penubuhan SPTCB adalah untuk menyediakan pejabat dan rumah kedai yang berkualiti serta mewujudkan suasana persekitaran yang terancang. Aktiviti utamanya adalah projek pembangunan hartanah di Bandar Baru Rantau Panjang, Pasir Mas. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Julai hingga Oktober tahun 2010 mendapati secara keseluruhannya, pengurusan SPTCB adalah kurang memuaskan. SPTCB mengalami kerugian sebelum cukai pada tahun 2007. Bagaimanapun, keuntungan sebelum cukai dicatatkan bagi tahun 2008 dan 2009. Analisis nisbah kewangan menunjukkan peningkatan bagi tahun 2009 berbanding tahun 2007 dan 2008.

6.2. Terdapat beberapa kelemahan dalam pengurusan aktiviti seperti tunggakan bayaran jualan bazar tinggi, bayaran penyenggaraan dan perkhidmatan tidak dikenakan terhadap pembeli, pelantikan perunding tanpa perjanjian serta kelewatan pelantikan perunding. Selain itu, dari segi tadbir urus korporat, pemegang saham tidak mendapat pulangan daripada pelaburannya dalam SPTCB menerusi penerimaan dividen.

6.3. Adalah disyorkan SPTCB mengambil langkah berikut bagi tujuan penambahbaikan dan mempertingkatkan prestasi syarikat:

6.3.1. Memperbaiki prestasi kewangan syarikat dengan memaksimumkan keuntungan yang diperolehi supaya dapat mempertingkatkan nilai pemegang saham.

6.3.2. Memastikan perancangan dan pelaksanaan projek pembangunan mematuhi peraturan kewangan atau polisi syarikat yang ditetapkan.

6.3.3. Menilai prestasi pelaksanaan kerja kontraktor dan perunding supaya syarikat mendapat *value for money* bagi pelaburan yang dibuat.

6.3.4. Meningkatkan amalan tadbir urus korporat bagi menjaga kepentingan pemegang saham.

## 7. PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI Kelantan - Hostcare Sdn. Bhd.

7.1. Hostcare Sdn. Bhd. (HSB) ditubuhkan pada 28 Mei 1995. HSB merupakan subsidiari Permodalan Kelantan Berhad (PKB) iaitu sebuah syarikat milikan penuh Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK). Modal dibenarkan HSB adalah berjumlah RM1 juta dan modal berbayar berjumlah RM0.50 juta. HSB dimiliki 100% oleh PKB. Objektif penubuhan HSB adalah untuk mewujudkan kemudahan yang selesa dan lengkap serta menawarkan perkhidmatan yang profesional dan berkualiti. Aktiviti utamanya adalah mengendalikan pusat perkhidmatan bersalin dan perubatan yang dikenali sebagai Pusat Perubatan An-Nisa' (An-Nisa'). Mulai Februari 2010, Al-Mardhiyyah Ros Sdn. Bhd. (ARSB) telah dilantik sebagai perunding bagi mengurus An-Nisa'. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Oktober hingga Disember tahun 2010 mendapati secara keseluruhannya, pengurusan HSB adalah kurang memuaskan. HSB mencatatkan keuntungan sebelum cukai bagi tahun 2007 hingga 2009. Analisis nisbah kewangan turut menunjukkan peningkatan bagi tahun 2009 berbanding tahun 2007 dan 2008. Bagaimanapun, HSB mencatatkan

kerugian terkumpul, defisit ekuiti pemegang saham dan liabiliti semasa bersih bagi tahun 2007 hingga 2009.

7.2. Pengurusan An-Nisa' telah diserahkan kepada perunding iaitu ARSB mulai Februari 2010. Perjanjian Konsultasi antara PKB dengan ARSB lewat ditandatangani dan perunding tidak mematuhi syarat perjanjian tersebut. Terdapat kelemahan dari segi tadbir urus korporat seperti tiada pemantauan daripada Unit Audit Dalam syarikat induk dan cadangan pembayaran bonus tidak dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri.

7.3. Disyorkan PKINK dan HSB mengambil langkah berikut bagi tujuan penambahbaikan dan mempertingkatkan prestasi syarikat:

7.3.1. Memperbaiki prestasi kewangan syarikat dengan menjalankan aktiviti baru yang menguntungkan.

7.3.2. Memastikan pengurusan serta perkhidmatan An-Nisa' berkualiti dan profesional agar dapat bersaing secara kompetitif dengan pusat perubatan swasta lain.

7.3.3. Menilai prestasi kerja perunding yang mengurus An-Nisa' agar kepentingan HSB/PKB/Kerajaan Negeri dijaga.

7.3.4. Meningkatkan amalan tadbir urus korporat bagi menjaga kepentingan pemegang saham.

7.3.5. Memastikan cadangan pembayaran bonus dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri.

# BAHAGIAN I
# AKTIVITI JABATAN/AGENSI

## 1. PENDAHULUAN

Seksyen 6 (d) Akta Audit 1957, menghendaki Ketua Audit Negara menjalankan pengauditan prestasi terhadap program dan aktiviti Jabatan/Agensi Kerajaan Negeri untuk menentukan sama ada program dan aktiviti tersebut dilaksanakan dengan cekap, ekonomi dan berkesan. Pada tahun 2010, Jabatan Audit Negara telah memilih 4 aktiviti untuk dikaji iaitu Pengurusan Rumah Awam Kos Rendah, Pengurusan Tukar Syarat Kegunaan Tanah, Pengurusan Pelesenan Premis Perniagaan dan Pengurusan Maahad Tahfiz Sains Tanah Merah. Pemerhatian Audit daripada kajian tersebut telah dimaklumkan kepada Ketua Jabatan/Agensi berkenaan. Hanya penemuan Audit yang penting dilaporkan di **Bahagian** ini.

# PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI KELANTAN

## 2. PENGURUSAN RUMAH AWAM KOS RENDAH

### 2.1. LATAR BELAKANG

2.1.1. Matlamat Kerajaan Negeri membangunkan Rancangan Rumah Awam Kos Rendah (RAKR) adalah bagi melaksanakan tanggungjawab sosial untuk menyediakan keperluan rumah kediaman yang mampu dimiliki oleh rakyat yang berpendapatan rendah. Kerajaan Negeri mendefinisikan RAKR sebagai rumah kediaman kos rendah dan sederhana rendah yang dibina untuk golongan berpendapatan rendah mengikut spesifikasi yang ditetapkan.

2.1.2. Spesifikasi dan ciri-ciri rumah kos rendah ialah keluasan lantai tidak kurang daripada 600 kaki persegi, harga antara RM32,000 hingga RM42,000 dan layak dibeli bagi isi rumah yang berpendapatan antara RM700 hingga RM1,800. Bagi rumah kos sederhana rendah pula, spesifikasi yang ditetapkan ialah keluasan lantai tidak kurang daripada 700 kaki persegi, harga antara RM42,001 hingga RM59,000 dan kelayakan pendapatan isi rumah ditetapkan antara RM1,200 hingga RM2,500. Ciri-ciri lain RAKR ialah mempunyai 3 bilik tidur, 2 tandas/bilik air, dapur, ruang tamu, ruang makan, tempat letak kereta, ruang ampaian, pagar dan ruang penambahan. Kerajaan Negeri menetapkan kaedah penjualan RAKR adalah secara sewa beli dan juga secara jualan terus. Selain itu, terdapat juga RAKR yang dibina untuk disewakan dan dijadikan rumah transit.

2.1.3. Bahagian Perumahan Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri telah diberi tanggungjawab oleh Kerajaan Negeri untuk melaksana dan mengurus projek RAKR di seluruh Negeri Kelantan. Kerajaan Negeri menggunakan 3 pendekatan untuk melaksanakan

tanggungjawab tersebut iaitu dengan cara membina sendiri rumah, mengadakan projek usaha sama dengan pihak swasta atau mengenakan syarat kepada pemaju hartanah supaya 30% daripada komponen pembangunan tanah dikhaskan bagi RAKR.

2.1.4. Di bawah Rancangan Malaysia Ke Sembilan (RMKe-9), Bahagian Perumahan Pejabat Setiausaha Kerajaan telah menerima peruntukan berjumlah RM19 juta untuk tujuan pembangunan RAKR di seluruh Negeri Kelantan. Daripada jumlah tersebut sejumlah RM8.33 juta telah dibelanjakan sehingga akhir tahun 2010. Sepanjang tempoh pelaksanaan RAKR di Negeri Kelantan (1976 - 2010) sebanyak 4,768 unit rumah RAKR telah dibina oleh Kerajaan Negeri. Daripada jumlah tersebut, sebanyak 3,746 unit dibina untuk jualan secara sewa beli, 778 unit untuk jualan terus manakala 244 unit lagi untuk disewa. Selain itu, sebanyak 160 unit lagi rumah sedang dalam pembinaan secara usaha sama antara Kerajaan Negeri dengan pihak swasta. Projek ini dibangunkan di Wakaf Mek Zainab, Kota Bharu yang merupakan projek sambungan Rancangan Malaysia Ke Lapan (RMKe-8).

## 2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan adalah untuk menilai sejauh mana Pengurusan Rumah Awam Kos Rendah telah dirancang dan dilaksanakan dengan cekap, berkesan serta mencapai matlamat yang ditetapkan.

## 2.3. SKOP DAN KAEDAH PENGAUDITAN

Skop pengauditan meliputi aktiviti pengurusan RAKR seperti permohonan, pembinaan, jualan, agihan, kutipan bayaran balik ansuran rumah dan penyenggaraan bagi tahun 2008 hingga 2010. Aktiviti tahun sebelumnya yang berkaitan juga disemak. Pengauditan ditumpukan kepada 3 lokasi projek RAKR iaitu di Bandar Jeli, Gaal di Pasir Puteh dan Gunong di Bachok. Kaedah pengauditan adalah dengan menyemak dan menganalisis data berasaskan dokumen bagi semua aspek pengurusan RAKR. Dokumen yang disemak ialah cadangan projek, senarai projek, laporan pembinaan, data permohonan, perjanjian, rekod jualan/ pengagihan, rekod penyenggaraan, rekod ansuran bayaran balik/ tunggakan, pemantauan dan dokumen lain yang berkaitan. Selain itu, bagi mendapatkan maklum balas dan maklumat lebih terperinci, temu bual dengan pegawai dan pemilik rumah terlibat juga dilakukan. Lawatan dan pemeriksaan fizikal di lokasi RAKR yang dipilih juga dijalankan untuk mendapatkan maklumat lanjut dan gambaran yang lebih jelas mengenai kajian ini.

## 2.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan September hingga Disember tahun 2010 mendapati secara keseluruhannya pengurusan RAKR di Negeri Kelantan adalah tidak memuaskan. Kelemahan yang dikenal pasti adalah seperti dalam tempoh RMKe-9 Kerajaan Negeri langsung tidak membangunkan sebarang projek perumahan RAKR sebagaimana yang dirancang kerana beberapa sebab seperti masalah kewangan/aliran tunai; kegagalan menjual kesemua unit rumah yang dibangunkan; masalah tunggakan ansuran sewa beli dan sewa rumah yang masih tinggi; kelewatan dalam projek usahasama untuk menyiapkan

pangsapuri kos rendah; pemaju yang gagal menyiapkan projek tidak dapat diambil tindakan kerana kelemahan perjanjian; dan kelemahan dalam pemilihan pemohon yang menyebabkan pihak yang tidak layak dapat memiliki rumah. Penjelasan lanjut mengenai kelemahan yang diperhatikan adalah seperti di perenggan berikut:

### 2.4.1. Rancangan Tidak Dilaksanakan

2.4.1.1. Dalam tempoh RMKe-9, Kerajaan Negeri merancang untuk melaksana sebanyak 7 projek RAKR melibatkan pembinaan 838 unit rumah. Pelaksanaan ini melibatkan 2 projek RAKR dengan pembinaan 220 unit rumah yang dibiayai oleh Kerajaan Negeri dengan anggaran kos sejumlah RM9.90 juta. Lima projek lagi akan dibangunkan secara usaha sama dengan pemaju melibatkan pembinaan sebanyak 618 unit rumah dengan kos yang dianggarkan berjumlah RM29.20 juta. Kedudukan RAKR yang dirancang untuk dibina dalam RMKe-9 adalah seperti **Jadual 2.1**.

**Jadual 2.1**
**RAKR Yang Dirancang Untuk Dibangunkan Dalam RMKe-9**

| Bil. | Projek RAKR | Jenis | Bil. Unit | Anggaran Kos (RM Juta) | Sumber Pembiayaan |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Sungai Ketil, Gua Musang | Kluster | 100 | 4.50 | Kerajaan Negeri |
| 2. | Jubakar II, Tumpat | Teres | 120 | 5.40 | Kerajaan Negeri |
| 3. | Kadok, Kota Bharu | Teres | 58 | 4.00 | Usaha Sama |
| 4. | Dalam Rhu, Tumpat | Teres | 200 | 9.00 | Usaha Sama |
| 5. | Padang Tembak II, Pengkalan Chepa | Apartmen | 100 | 4.50 | Usaha Sama |
| 6. | Labok, Machang | Teres | 60 | 2.70 | Usaha Sama |
| 7. | Bunut Susu II, Pasir Mas | Teres | 200 | 9.00 | Usaha Sama |
| **Jumlah** | | | **838** | **39.10** | |

*Sumber: Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Negeri Kelantan*

2.4.1.2. Semakan Audit mendapati sehingga berakhirnya tempoh 5 tahun RMKe-9, Kerajaan Negeri langsung tidak dapat membina rumah sebagaimana yang telah dirancang. Kegagalan melaksanakan projek RAKR dalam tempoh tersebut adalah disebabkan masalah aliran tunai walaupun peruntukan tahunan berjumlah RM19 juta ada disediakan dan diterima oleh Bahagian Perumahan Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri. Selain itu, masalah yang dikenal pasti adalah seperti berikut:

a. Masalah setinggan yang berlarutan semenjak tahun 1990-an dan belum dapat diselesaikan menyebabkan Projek RAKR Jubakar Pantai II tidak dapat dibangunkan. Selain itu, bagi Projek RAKR Sungai Ketil, Gua Musang didapati tiada pemaju yang berminat membangunkannya. Sumber pembiayaan bagi kedua-dua projek ini adalah daripada peruntukan Kerajaan Negeri.

b. Kelewatan memuktamadkan perjanjian bagi projek usaha sama RAKR Kadok di Kota Bharu.

c. Tapak untuk RAKR Dalam Rhu, Tumpat diluluskan oleh Kerajaan Negeri kepada pemaju pada tahun 2007. Bagaimanapun, pada tahun 2005 Pejabat Tanah Dan Jajahan Tumpat terlebih dahulu meluluskan tapak berkenaan kepada pihak lain. Pertindihan ini menyebabkan berlaku kelewatan membangunkan RAKR dan diselesaikan melalui Jawatankuasa Sehenti Pelaburan Kerajaan Negeri.

d. Dalam proses penelitian semula tapak kerana Kerajaan tidak menyedari terdapat sebuah surau dalam tapak yang diluluskan untuk RAKR Padang Tembak II, Pengkalan Chepa.

e. Kerajaan Negeri dalam proses menarik balik kelulusan kepada syarikat bagi membangunkan RAKR Labok, Machang. Syarikat berkenaan tidak menunjukkan minat setelah ditawarkan dan tidak mengambil tindakan dengan pihak Kerajaan Negeri.

f. Pemaju tidak berminat untuk membangunkan RAKR Bunut Susu II, Pasir Mas kerana memerlukan kos yang tinggi bagi menambak tanah dengan ketinggian antara 5 hingga 6 kaki.

**Pada pendapat Audit, kelemahan perancangan menyebabkan pelaksanaan projek RAKR di Negeri Kelantan tidak dapat dilaksanakan. Kegagalan Kerajaan Negeri membina rumah sebagaimana yang dirancang menyebabkan rakyat yang memerlukan rumah kos rendah tidak dapat memilikinya terutama bagi 1,913 pemohon yang berdaftar dalam SPT sehingga akhir tahun 2010.**

### 2.4.2. Projek Sambungan RMKe-8 Lewat Disiapkan

2.4.2.1. Projek Usaha Sama Pembinaan Kedai Pejabat Dan Pangsapuri Kota Nawira di Wakaf Mek Zainab, Kota Bharu adalah merupakan projek yang dirancang dan mula dilaksanakan di bawah RMKe-8. Projek usaha sama tersebut dibangunkan di atas tanah Kerajaan Negeri seluas 3.75 ekar dengan dikenakan syarat supaya 30% daripada komponen pembangunan tanah dikhaskan kepada RAKR. Melalui perjanjian usaha sama ini, pemaju bersetuju membayar kepada Kerajaan Negeri harga tanah bernilai RM740,000 serta sebanyak 10% jaminan keuntungan minimum iaitu RM56,712 atau 30% keuntungan sebenar yang mana lebih tinggi sebelum ditolak pembayaran cukai.

2.4.2.2. Mengikut Jadual A Perjanjian Tambahan yang ditandatangani pada 3 September 2008, kerja-kerja pembinaan hendaklah disiapkan pada 31 Ogos 2010 termasuk pengeluaran Sijil Layak Menduduki. Mengikut perjanjian tersebut pemaju akan menyiapkan keseluruhan projek tersebut secara serentak atau memberi keutamaan untuk menyiapkan 160 unit bagi 2 blok pangsapuri kos rendah terlebih dahulu berbanding 2 blok bangunan komersial lain. Hasil daripada semakan dan lawatan Audit ke tapak projek mendapati pada keseluruhannya berlaku kelewatan dalam kemajuan kerja projek berkenaan. Sehingga 31 Disember 2010 peratus kemajuan kerja pada keseluruhannya adalah pada tahap 68.8% sahaja. Peratusan kemajuan kerja pada 31 Disember 2010 mengikut komponen projek adalah seperti **Jadual 2.3**.

**Jadual 2.3**
**Kemajuan Kerja Projek Kota Nawira Pada 31 Disember 2010**

| Blok | Komponen Projek | Kemajuan Kerja (%) |
|---|---|---|
| A | Hotel | 99.2 |
| B | Kedai Pejabat | 95.3 |
| C | Pangsapuri 5 Tingkat | 23.6 |
| D | Pangsapuri 5 Tingkat | 57.0 |

*Sumber: Laporan Kemajuan Pemaju Berakhir 31 Disember 2010*

2.4.2.3. Kerja-kerja pembinaan pangsapuri kos rendah 5 tingkat Blok C dan D adalah terlalu lewat berbanding 2 projek komersial Blok A dan B. Walaupun kerja-kerja keseluruhan sepatutnya siap 100% pada akhir bulan Ogos 2010, namun kerja-kerja menyiapkan 2 blok pangsapuri hanya pada tahap 23.6% dan 57.0% sahaja pada 31 Disember 2010. Kelewatan utama projek ini adalah berpunca daripada masalah aliran tunai yang dihadapi oleh pemaju. Pemaju juga memberi alasan bahawa bekalan cerucuk sukar diperolehi, banjir yang menyebabkan tapak projek ditenggelami air dan masalah kelewatan pemindahan penduduk di kawasan projek. Keadaan sebaliknya berlaku bagi pembinaan bangunan komersial iaitu pembinaan hotel pada tahap 99.2% dan bangunan kedai/pejabat pada tahap 95.3%. **Gambar 2.1** hingga **Gambar 2.4** menunjukkan komponen projek Blok A hingga Blok D yang sedang dalam pembinaan.

**Gambar 2.1**
**Blok A Bangunan Hotel**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Projek Kota Nawira, Wakaf Mek Zainab*
*Tarikh: 25 Januari 2011*

**Gambar 2.2**
**Blok B Bangunan Kedai Pejabat**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Projek Kota Nawira, Wakaf Mek Zainab*
*Tarikh: 25 Januari 2011*

**Gambar 2.3**
**Blok C Pangsapuri RAKR**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Projek Kota Nawira, Wakaf Mek Zainab*
*Tarikh: 23 Januari 2011*

**Gambar 2.4**
**Blok D Pangsapuri RAKR**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Projek Kota Nawira, Wakaf Mek Zainab*
*Tarikh: 23 Januari 2011*

2.4.2.4. Walaupun kelewatan menyiapkan projek berlaku terutamanya melibatkan 2 blok pangsapuri RAKR, tindakan mendenda atau menamatkan kontrak tidak dapat diambil kerana perjanjian tidak memperuntukkan tindakan sedemikian. Mengikut Artikel IX Perjanjian Usaha Sama, pemaju boleh mendapatkan lanjutan masa untuk satu tempoh yang dipersetujui bersama dan meneruskan pelaksanaan projek sehingga siap sepenuhnya. Sekiranya masih gagal menyiapkan, pemaju hendaklah mengembalikan baki lot yang ada kepada Kerajaan. Sungguhpun begitu, pihak Audit mendapati tiada bukti bahawa tindakan ada dibuat terhadap pemaju berkenaan.

**Pada pendapat Audit, kelewatan menyiapkan projek usaha sama terutamanya melibatkan pembinaan pangsapuri kos rendah adalah disebabkan kelemahan perjanjian yang tidak memperuntukkan tindakan yang boleh diambil sekiranya projek lewat disiapkan.**

### 2.4.3. Sistem Pendaftaran Terbuka

2.4.3.1. Sistem Pendaftaran Terbuka (SPT) merupakan pengkalan data yang diwujudkan bagi merekod maklumat permohonan RAKR berdasarkan borang permohonan yang diterima daripada pemohon. Sistem ini mula dibangunkan pada tahun 2003 oleh Bahagian Perumahan Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kelantan (SUK) dan berfungsi merekodkan permohonan RAKR bagi Negeri Kelantan sahaja. Sistem ini dibangunkan selepas sistem yang sama dibangunkan oleh Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan bagi mengumpul maklumat pemohon RAKR di seluruh negara musnah akibat serangan Y2K pada awal tahun 2000. Proses pendaftaran ke dalam sistem ini bermula setelah Bahagian Perumahan Pejabat SUK menerima borang permohonan daripada pemohon dan didaftarkan ke dalam sistem ini. Mengikut carta aliran memproses pemilihan pemohon, pemohon yang memenuhi syarat akan diletakkan dalam senarai menunggu dan yang tidak berkelayakan akan diberitahu menerusi surat penolakan.

Mengikut rekod SPT, sehingga akhir tahun 2010 seramai 1,913 pemohon telah didaftarkan dalam SPT mengikut jajahan adalah seperti **Jadual 2.4**.

**Jadual 2.4**
**Bilangan Pemohon Yang Didaftarkan Dalam SPT Sehingga Akhir Tahun 2010**

| Bil. | Jajahan | Bil. Permohonan |
|---|---|---|
| 1. | Kota Bharu | 940 |
| 2. | Pasir Mas | 259 |
| 3. | Tumpat | 235 |
| 4. | Machang | 123 |
| 5. | Bachok | 61 |
| 6. | Pasir Puteh | 56 |
| 7. | Jeli | 64 |
| 8. | Kuala Krai | 15 |
| 9. | Tanah Merah | 60 |
| 10. | Gua Musang | 100 |
| **Jumlah** | | **1,913** |

*Sumber: Bahagian Perumahan Pejabat SUK*

2.4.3.2. Semakan Audit terhadap SPT mendapati perkara berikut:

**a. Status Permohonan Tidak Dimaklumkan**

Pemohon yang tidak berjaya atau ditolak permohonan kerana tidak mempunyai kelayakan yang ditetapkan tidak dimaklumkan. Bagi pemohon yang berjaya hanya mengetahui statusnya setelah dipanggil untuk ditemu duga. Ini mengakibatkan pemohon tidak mengetahui status permohonan sama ada diletakkan dalam senarai menunggu atau ditolak kecuali yang dipanggil temu duga jika ada kekosongan rumah. Bagi pemohon yang ingin mengetahui status permohonan, mereka perlu menelefon kepada Bahagian Perumahan dengan memberikan nombor kad pengenalan.

**b. Gangguan Sistem Pendaftaran Terbuka**

Bahagian Perumahan Pejabat SUK hanya mempunyai satu buah komputer (sistem *stand alone*) untuk merekod maklumat SPT. Semakan Audit mendapati data yang direkodkan dalam SPT ini sukar diakses serta sering berlaku gangguan seperti *error* ketika diakses. Bagaimanapun data yang sedia ada dibuat *back-up* dalam bentuk *softcopy* ke dalam cakera padat sebagai langkah berjaga-jaga jika berlaku kerosakan atau serangan virus terhadap komputer.

**Pada pendapat Audit, bagi memantapkan SPT status permohonan hendaklah dimaklumkan dan penambahbaikan kepada sistem yang sedia ada dilakukan bagi mengelakkan gangguan dan kesukaran mengakses.**

### 2.4.4. Rumah Tidak Dapat Dijual

2.4.4.1. Projek RAKR Gaal, Pasir Puteh adalah projek yang dibangunkan untuk jualan secara terus melibatkan pembinaan 100 unit rumah dengan kos berjumlah RM3.25 juta.

Projek ini mula dibangunkan pada tahun 2003 dan telah disiapkan pada tahun 2007. Semakan Audit terhadap penjualan rumah bagi projek ini mendapati sebanyak 56 unit rumah masih belum dapat dijual walaupun projek tersebut siap pada tahun 2007. Pihak Audit dimaklumkan oleh Bahagian Perumahan Pejabat SUK bahawa kegagalan menjual rumah berkenaan adalah disebabkan faktor berikut:

a. Kegagalan peminjam mendapat sumber pembiayaan daripada institusi kewangan menyebabkan tawaran yang telah dibuat ditarik balik oleh Bahagian Perumahan Pejabat SUK.

b. Jumlah bayaran balik pinjaman institusi kewangan terlalu tinggi menyebabkan pemohon yang berjaya mendapat pinjaman menolak pinjaman tersebut.

c. Pemohon yang berjaya dalam temu duga tidak hadir pada majlis taklimat dan undian lot rumah menyebabkan tawaran yang dibuat terbatal.

2.4.4.2. Kegagalan menjual rumah mengakibatkan Kerajaan terpaksa menanggung kos tambahan bagi membaiki dan menyenggara rumah berkenaan akibat kerosakan dan vandalisme. Dalam tempoh tahun 2008 hingga 2010 sejumlah RM183,000 telah dibelanjakan untuk membaiki kerosakan ini. Lawatan Audit pada awal bulan Januari 2011 mendapati kawasan sekitar rumah ditumbuhi semak samun, cermin tingkap pecah serta terdapat retakan pada dinding, longkang dan bilik di rumah seperti **Gambar 2.5** hingga **Gambar 2.10**.

**Gambar 2.5**
**Retakan Pada Longkang**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: RAKR Gaal, Pasir Puteh*
*Tarikh: 11 Januari 2011*

**Gambar 2.6**
**Retakan Pada Dinding**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: RAKR Gaal, Pasir Puteh*
*Tarikh: 11 Januari 2011*

**Gambar 2.7**
**Retakan Dalam Bilik**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: RAKR Gaal, Pasir Puteh*
*Tarikh: 11 Januari 2011*

**Gambar 2.8**
**Cermin Tingkap Pecah**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: RAKR Gaal, Pasir Puteh*
*Tarikh: 11 Januari 2011*

**Gambar 2.9** **Gambar 2.10**
**Keadaan Persekitaran Rumah Yang Belum Dijual**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: RAKR Gaal, Pasir Puteh*
*Tarikh: 11Januari 2011*

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: RAKR Gaal, Pasir Puteh*
*Tarikh: 11Januari 2011*

**Pada pendapat Audit, penjualan rumah di RAKR Gaal Pasir Puteh tidak memuaskan kerana 56 unit rumah masih belum dapat dijual menyebabkan Kerajaan Negeri terpaksa menanggung kos tambahan penyenggaraannya.**

### 2.4.5. Jualan Rumah Secara Terus

Semenjak RMKe-8, Kerajaan Negeri tidak lagi membina dan menjual RAKR secara sewa beli sebaliknya rumah yang dibina akan dijual secara terus. Kerajaan Negeri juga telah melantik Binaraya PKINK Sdn. Bhd. sebuah anak syarikat milik penuh Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan berkuat kuasa pada 1 Oktober 1992, sebagai ejen jualan serta kutipan bayaran rumah jualan secara terus daripada pembeli atau pembiaya pinjaman. Mengikut perjanjian, pembeli hendaklah membayar dalam tempoh 12 bulan dari tarikh

perjanjian penawaran rumah sama ada secara tunai atau melalui pinjaman daripada pembiaya pinjaman. Semakan Audit mendapati:

#### 2.4.5.1. Pembelian Rumah Belum Dijelaskan

Projek RAKR Gunong, Bachok dan Bandar Jeli, adalah antara projek yang dibangunkan oleh Kerajaan Negeri untuk dijual secara terus. Projek RAKR Gunong yang dibina pada tahun 2000 mengandungi 77 unit rumah teres manakala RAKR Bandar Jeli yang mengandungi 109 unit rumah teres dibina pada tahun 2003. Semakan Audit mendapati seramai 56 pembeli belum menjelaskan bayaran pembelian rumah berjumlah RM2.45 juta walaupun rumah telah diduduki melebihi setahun. Keadaan ini berlaku disebabkan penyerahan kunci telah dibuat sebaik sahaja pemohon menjelaskan bayaran pendahuluan 10% daripada harga rumah. Bagaimanapun apabila pinjaman tidak diluluskan, pemohon tidak dapat menjelaskan bayaran harga rumah yang selebihnya. Pihak Kerajaan sepatutnya memastikan pemohon yang telah membayar pendahuluan dan diluluskan pinjaman sahaja yang diserahkan kunci. Adalah didapati tiada notis dikeluarkan oleh Binaraya PKINK Sdn. Bhd. kepada pemilik rumah yang gagal membuat bayaran. Bilangan pemilik yang belum menjelaskan bayaran melibatkan 48 pemilik di RAKR Bandar Jeli dan 8 pemilik di RAKR Gunong Bachok seperti **Jadual 2.5**. Sehingga akhir bulan April 2011, seramai 22 pembeli telah menjelaskan bayaran berjumlah RM1.41 juta manakala, 34 pembeli masih belum menjelaskan bayaran berjumlah RM1.04 juta.

**Jadual 2.5**
**Bayaran Rumah Belum Dijelaskan**

| Bil. | Projek | Unit Rumah | Bil. Rumah Belum Dijelaskan | Jumlah (RM Juta) |
|---|---|---|---|---|
| 1. | RAKR Bandar Jeli, Jeli | 109 | 48 | 2.10 |
| 2. | RAKR Gunong, Bachok | 77 | 8 | 0.35 |
| **Jumlah** | | **186** | **56** | **2.45** |

*Sumber: Lejar Individu Bahagian Perumahan*

#### 2.4.5.2. Rumah Disewakan

Semakan Audit mendapati 17 daripada 48 pemilik di RAKR Bandar Jeli yang tidak menjelaskan bayaran harga rumah telah menyewakan rumah mereka kepada pihak lain. Tindakan ini mengakibatkan rakyat terutama seramai 64 pemohon berdaftar dalam SPT yang berada di Jajahan Jeli tidak berpeluang memilikinya. Sehingga akhir bulan April 2011, seramai 10 daripada 17 pemilik yang menyewakan rumah mereka telah menjelaskan bayaran harga rumah.

**Pada pendapat Audit, prosedur penjualan rumah secara terus hendaklah dikaji semula untuk memastikan rumah diserahkan setelah pinjaman diluluskan atau bayaran penuh diterima. Tapisan yang teliti perlu dibuat untuk memastikan RAKR tidak diberi sewa.**

### 2.4.6. Tunggakan Ansuran Sewa Beli Dan Tunggakan Sewa

Sehingga akhir tahun 2010, terdapat 29 projek RAKR yang mengandungi 3,746 unit rumah untuk dijual secara sewa beli manakala 2 projek lagi untuk diberi sewa. Dua projek untuk disewa ialah Flat Kg. Sireh dan Rumah Transit Panji, Kota Bharu yang mempunyai 244 unit rumah. Pemilik rumah yang membeli secara sewa beli perlu menjelaskan ansuran bulanan dalam tempoh tertentu sebelum rumah diberi milik apabila ansuran sewa beli telah diselesaikan. Bagi penghuni rumah yang diberi sewa, mereka perlu menjelaskan sewa bulanan. Semakan Audit terhadap kedudukan ansuran sewa beli dan tunggakan sewa bagi 31 projek berkenaan mendapati perkara berikut:

#### 2.4.6.1. Tunggakan Ansuran Sewa Beli

Ansuran bulanan sewa beli rumah ditentukan mengikut harga rumah bagi sesuatu kawasan dan perlu dijelaskan dalam tempoh tertentu. Kadar bayaran ansuran sewa beli rumah yang ditetapkan adalah antara RM55 hingga RM200 sebulan dan hendaklah dijelaskan dalam tempoh 25 tahun. Semakan Audit terhadap senarai 3,746 pemilik rumah akhir tahun 2010 mendapati ansuran bulanan bagi 1,449 pemilik rumah telah tertunggak sejumlah RM8.95 juta. Daripada jumlah tersebut, sejumlah RM5.79 juta daripadanya adalah merupakan tunggakan bagi ansuran sewa beli yang sepatutnya telah tamat tempoh bayarannya iaitu melibatkan tempoh tunggakan antara satu hingga 26 tahun. Ia melibatkan 834 penghuni yang menduduki 19 daripada 29 projek RAKR berkenaan. Kedudukan kutipan sepatutnya, jumlah kutipan dan jumlah tunggakan dari tahun 2008 hingga tahun 2010 adalah seperti di **Jadual 2.6**. Analisis Audit mendapati tunggakan bayaran ansuran sewa beli telah menurun kepada 29.4% pada akhir tahun 2010 berbanding 40.9% pada akhir tahun 2008. Ini berikutan jumlah kutipan tahunan yang meningkat daripada 59.1% pada akhir tahun 2008 kepada 70.6% akhir tahun 2010.

**Jadual 2.6**
**Tunggakan Ansuran Sewa Beli Bagi Tempoh 2008 Hingga 2010**

| Tahun | Kutipan | | Kutipan Berbanding Sepatut | Tunggakan | Tunggakan Berbanding Sepatut Kutip |
|---|---|---|---|---|---|
| | Sepatut (RM Juta) | Sebenar (RM Juta) | (%) | (RM Juta) | (%) |
| 2008 | 24.42 | 14.44 | 59.1 | 9.98 | 40.9 |
| 2009 | 26.70 | 17.11 | 64.1 | 9.59 | 35.9 |
| 2010 | 30.43 | 21.48 | 70.6 | 8.95 | 29.4 |

*Sumber: Laporan Sewaan Perumahan Kerajaan Negeri Kelantan, BHPR*

#### 2.4.6.2. Tunggakan Sewa

Selain membina rumah untuk dijual secara sewa beli, Kerajaan Negeri juga membina RAKR untuk diberi sewa iaitu Flat Kampung Sireh pada tahun 1980 dan Rumah Transit Panji, Kota Bharu pada tahun 2006. Kadar sewa bagi kedua-dua projek ini yang mengandungi 244 unit rumah adalah antara RM54 hingga RM150 sebulan. Semakan Audit mendapati sehingga akhir tahun 2010 seramai 119 penyewa tidak menjelaskan sewa rumah dan telah tertunggak sejumlah RM453,842 antara satu tahun hingga 11 tahun. Bahagian Perumahan Pejabat SUK telah berjaya meningkatkan kutipan sewaan

tahunan daripada 62.4% pada akhir tahun 2008 kepada 72.2% pada akhir tahun 2010. Peningkatan kutipan ini menjadikan tunggakan terkumpul pada akhir tahun 2010 menurun kepada 27.8% berbanding 37.6% pada akhir tahun 2008. Kedudukan sewa yang perlu dijelaskan, jumlah kutipan dan tunggakan dari tahun 2008 hingga 2010 adalah seperti di **Jadual 2.7**.

**Jadual 2.7**
**Tunggakan Sewa Bagi Tempoh 2008 Hingga 2010**

| Tahun | Jumlah Kutipan | | Kutipan Berbanding Sepatut | Tunggakan | Tunggakan Berbanding Sepatut Kutip |
|---|---|---|---|---|---|
| | Sepatut (RM Juta) | Sebenar (RM Juta) | (%) | (RM Juta) | (%) |
| 2008 | 1.01 | 0.63 | 62.4 | 0.38 | 37.6 |
| 2009 | 1.21 | 0.79 | 65.3 | 0.42 | 34.7 |
| 2010 | 1.62 | 1.17 | 72.2 | 0.45 | 27.8 |

*Sumber: Laporan Sewaan Perumahan Kerajaan Negeri Kelantan, BHPR*

2.4.6.3. Sehingga akhir tahun 2010, tunggakan bagi kedua-dua skim ansuran sewa beli dan sewa rumah adalah berjumlah RM9.40 juta. Kerajaan Negeri telah mengambil tindakan secara diplomasi untuk menyelesaikan masalah tunggakan. Antara usaha yang telah dilakukan oleh Bahagian Perumahan Pejabat SUK yang telah menyumbang kepada peningkatan kutipan dan penurunan tunggakan ialah:

a. Mengadakan khidmat nasihat dan perbincangan dengan pemilik rumah yang bermasalah.

b. Mengeluarkan notis kepada pemilik rumah yang mempunyai tunggakan yang melebihi RM2,000 atau tertunggak melebihi 3 bulan supaya menjelaskan segera bayaran rumah sebelum tindakan selanjutnya diambil. Dalam tahun 2009 sebanyak 3,924 notis telah dikeluarkan kepada pemilik rumah dan disusuli 3,457 notis lagi pada tahun 2010.

c. Memaklumkan kepada pemilik rumah akibat serta kesan yang akan ditanggung oleh mereka seperti kehilangan hak milik jika Kerajaan Negeri mengambil tindakan tegas atau jika berlaku kematian kepada pemilik asal rumah berkenaan.

d. Memberi penghargaan dan cenderahati kepada pemilik yang menyelesaikan kesemua bayaran ansuran rumah.

**Pada pendapat Audit, untuk mengatasi masalah tunggakan sewa yang berterusan Kerajaan perlu mengambil tindakan undang-undang terhadap pemilik yang mempunyai tunggakan yang tinggi di samping tindakan secara diplomasi.**

## 2.5. SYOR AUDIT

Berdasarkan beberapa kelemahan yang dikenal pasti, adalah disyorkan Bahagian Perumahan Pejabat SUK mengambil langkah seperti berikut untuk menambah baik pengurusan RAKR di Negeri Kelantan:

2.5.1. Melaksanakan projek RAKR sebagaimana yang dirancang untuk mengurangkan masalah keperluan perumahan oleh rakyat yang kurang berkemampuan.

2.5.2. Skim jualan rumah secara terus hendaklah dikaji semula kerana ia menyusahkan rakyat yang berpendapatan rendah dari segi mendapatkan pinjaman dan bayaran bulanan. Skim jualan secara sewa beli adalah lebih sesuai sebagaimana yang diamalkan oleh negeri-negeri lain.

2.5.3. Mengkaji semula syarat-syarat perjanjian usaha sama dengan pemaju bagi memastikan kepentingan Kerajaan terjamin.

2.5.4. Mengkaji semula kaedah pemilihan pemohon yang layak melalui pengawalan data, pemeriksaan fizikal dan tawaran kepada pemohon yang layak.

## 3. PENGURUSAN TUKAR SYARAT KEGUNAAN TANAH

### 3.1. LATAR BELAKANG

3.1.1. Tukar syarat kegunaan tanah bermaksud pengubahan kategori kegunaan tanah sedia ada kepada kategori kegunaan tanah yang lain. Di bawah Seksyen 52(1) Kanun Tanah Negara (KTN), tanah yang diluluskan pemberimilikan akan ditentukan satu daripada 3 kategori kegunaan tanah iaitu Pertanian, Bangunan dan Perusahaan/Industri. Permohonan tukar kategori dan syarat nyata kegunaan tanah boleh dibuat mengikut seksyen 124(1)(a) dan (c) KTN. Tukar syarat dan pecah sempadan secara serentak pula diperuntukkan di bawah seksyen 124(A) KTN. Cukai tanah akan dikenakan mengikut keluasan, kategori dan syarat nyata kegunaan tanah.

3.1.2. Arahan Pengarah Tanah Dan Galian Kelantan Bil. 5/1999 dikeluarkan khusus untuk mengurangkan kes pelanggaran syarat kegunaan tanah yang serius berlaku di Negeri Kelantan. Ia berikutan terdapat kira-kira 12,000 kes pelanggaran syarat kegunaan tanah di seluruh Jajahan di Kelantan pada tahun 1999. Kes ini melibatkan kerugian hasil kira-kira RM7 juta melalui premium tambahan, denda dan cukai tanah.

3.1.3. Jajahan Kota Bharu dan Kuala Krai merupakan kawasan yang sedang giat dibangunkan dengan aktiviti pertanian, perumahan, perniagaan dan industri. Permohonan tukar syarat kategori dan syarat nyata serta tukar syarat dan pecah sempadan serentak yang diterima bagi tempoh tahun 2008 hingga 2010 di 2 PTJ adalah seperti di **Jadual 3.1**.

**Jadual 3.1**
**Permohonan Tukar Syarat Kegunaan Tanah**

| Tahun | PTJ Kota Bharu | | PTJ Kuala Krai | |
|---|---|---|---|---|
| | Tukar Kategori Dan Syarat Nyata | Tukar Syarat Dan Pecah Sempadan | Tukar Kategori Dan Syarat Nyata | Tukar Syarat Dan Pecah Sempadan |
| 2008 | 508 | 278 | 100 | 21 |
| 2009 | 586 | 273 | 67 | 20 |
| 2010 | 528 | 241 | 103 | 15 |
| **Jumlah** | **1,622** | **792** | **270** | **56** |

*Sumber: PTJ Kota Bharu dan Kuala Krai*

### 3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan tukar syarat kegunaan tanah telah dilaksanakan dengan teratur, cekap dan berkesan.

## 3.3. SKOP DAN KAEDAH PENGAUDITAN

Skop pengauditan adalah tertumpu kepada pengurusan tukar kategori dan syarat nyata serta tukar syarat dan pecah sempadan serentak bagi tahun 2008 hingga 2010. Pengauditan ini dijalankan di 2 PTJ iaitu Kota Bharu dan Kuala Krai. Kaedah pengauditan dijalankan dengan menyemak, mengkaji, menganalisis maklumat berasaskan rekod, fail, data dan dokumen berhubung dengan pengurusan tukar syarat kegunaan tanah. Pemilihan sampel berdasarkan daftar permohonan tukar kategori dan syarat nyata kegunaan tanah termasuk tukar syarat dan pecah sempadan secara serentak. Lawatan Audit di lokasi pelanggaran syarat kegunaan tanah serta temu bual dengan pihak PTJ, jabatan teknikal, Juruukur dan pemohon yang terlibat juga dilaksanakan.

## 3.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan September 2010 hingga Februari 2011 mendapati pengurusan tukar syarat kegunaan tanah adalah kurang memuaskan. Antara kelemahan yang diperhatikan ialah tukar syarat kegunaan tanah lewat diselesaikan; pendaftaran syarat baru gagal dilakukan; hasil gagal dikutip dalam tempoh ditetapkan; berlaku pelanggaran syarat kegunaan tanah; dan Pasukan Petugas Pelanggaran Syarat Tanah dan Jawatankuasa Serenti Jajahan tidak ditubuhkan. Penjelasan lanjut berhubung dengan perkara yang ditemui adalah seperti di perenggan berikut:

### 3.4.1. Proses Tukar Syarat Kegunaan Tanah Lewat Diselesaikan

3.4.1.1. Mengikut piagam pelanggan, tempoh masa bagi memproses permohonan tukar syarat kegunaan tanah adalah seperti berikut:

a. Tukar kategori pertanian kepada bangunan (kediaman/perniagaan/perusahaan) diselesaikan dalam masa 6 bulan di PTJ Kota Bharu dan 5 bulan di PTJ Kuala Krai.

b. Tukar syarat nyata pertanian kepada pertanian diselesaikan dalam masa 3 bulan manakala bangunan kediaman kepada bangunan perniagaan/perusahaan diselesaikan dalam masa 6 bulan di PTJ Kota Bharu dan 5 bulan di PTJ Kuala Krai.

c. Tukar syarat dan pecah sempadan serentak diselesaikan dalam masa 4 bulan di PTJ Kota Bharu dan 6 bulan 20 hari di PTJ Kuala Krai.

3.4.1.2. Semakan Audit terhadap 300 fail permohonan di PTJ Kota Bharu dan 93 fail permohonan di PTJ Kuala Krai mendapati sebanyak 59 permohonan telah diselesaikan mengikut tempoh yang ditetapkan seperti di piagam pelanggan, 80 permohonan melebihi tempoh piagam pelanggan, manakala 254 permohonan tidak dapat diproses.

3.4.1.3. Proses permohonan lewat diselesaikan (didaftarkan mengikut syarat baru) seperti berikut:

a. Proses 19 permohonan tukar kategori pertanian kepada bangunan di PTJ Kota Bharu lewat diselesaikan antara 3 hingga 11 bulan, manakala 3 permohonan di PTJ Kuala Krai lewat diselesaikan antara 6 hingga 8 bulan.

b. Di PTJ Kuala Krai, proses 24 permohonan tukar syarat nyata pertanian kepada pertanian lewat diselesaikan antara satu hingga 15 bulan manakala 2 permohonan tukar syarat nyata bangunan kediaman kepada bangunan perniagaan/perusahaan lewat diselesaikan antara 4 dan 17 bulan.

c. Proses 17 permohonan tukar syarat dan pecah sempadan serentak lewat diselesaikan antara satu hingga 11 bulan di PTJ Kota Bharu manakala 15 permohonan lewat diselesaikan antara 2 hingga 24 bulan di PTJ Kuala Krai.

3.4.1.4. Semakan Audit mendapati permohonan lewat diselesaikan disebabkan perkara seperti berikut:

**a. Kelewatan Pergerakan Fail Antara Bahagian Tanah ke Unit Teknikal**

Mengikut piagam pelanggan, tempoh masa peringkat Pembantu Tadbir (Tanah) memproses dan mengemukakan fail kepada Penolong Pegawai Tanah ialah 5 hari bermula dari tarikh terima permohonan sehingga tarikh fail diserah kepada Penolong Pegawai Tanah. Semakan Audit mendapati 9 permohonan tukar syarat kegunaan tanah mengambil masa antara 2 hingga 3 bulan untuk diselesaikan pada peringkat ini. Kelewatan pergerakan fail antara Bahagian Tanah ke Unit Teknikal adalah disebabkan oleh dokumen tidak lengkap, beban tugas yang dihadapi oleh pembantu tadbir dan pembantu tadbir kurang berkemahiran dalam menyemak dokumen berkaitan permohonan tukar syarat kegunaan tanah.

**b. Laporan Penyiasatan Oleh PPT Lewat Disediakan**

Mengikut piagam pelanggan, PTJ menetapkan tempoh masa selama satu bulan (30 hari) untuk proses penyediaan laporan penyiasatan bagi permohonan tukar kategori dan syarat nyata serta tukar syarat dan pecah sempadan serentak iaitu bermula dari tarikh lawatan sehingga laporan dikeluarkan. Semakan Audit mendapati 26 kes kelewatan dalam penyediaan laporan penyiasatan berlaku di PTJ Kuala Krai. Tempoh kelewatan pada peringkat ini adalah antara satu hingga 10 bulan. Hanya seorang Penolong Pegawai Tanah sahaja yang ditugaskan untuk membuat penyiasatan permohonan tukar syarat kegunaan tanah. Selain daripada tugas ini, pegawai ini juga ditugaskan untuk menyediakan laporan pemberimilikan tanah, permit pemindahan pasir, serah balik dan beri milik semula tanah, tugas penguatkuasaan pemindahan tanah, pencerobohan tanah kerajaan dan siasatan aduan.

**c. Kelewatan PTJ Mendapat Maklum Balas Daripada Jabatan Teknikal**

Proses tukar syarat kegunaan tanah memerlukan sokongan/pandangan daripada jabatan teknikal seperti Jabatan Perancangan Bandar dan Desa dan Pihak Berkuasa Tempatan. Mengikut piagam pelanggan, PTJ menetapkan tempoh masa selama sebulan (30 hari) bagi mendapatkan jawapan maklum balas status tanah daripada jabatan teknikal iaitu bermula dari tarikh surat permohonan sehingga tarikh terima surat daripada jabatan tersebut. Semakan Audit mendapati maklum balas daripada jabatan teknikal lewat diterima antara 2 hingga 7 bulan terhadap 3 permohonan tukar

kategori dan syarat nyata di PTJ Kuala Krai. Keadaan ini berlaku kerana pihak PTJ tidak menyatakan dengan jelas tempoh maklum balas yang harus dijawab oleh jabatan teknikal di dalam surat permohonan. Pihak PTJ sepatutnya menyatakan tempoh 30 hari untuk menjawab surat berkenaan. Sebaliknya pihak PTJ hanya menunggu surat jawapan daripada jabatan teknikal walaupun telah melebihi tempoh 30 hari sebagaimana yang ditetapkan piagam pelanggan.

**d. Proses Pendaftaran Tidak Dapat Dilaksanakan**

Mengikut piagam pelanggan, pendaftaran hak milik mengikut syarat baru bagi tukar kategori dan syarat nyata diselesaikan dalam tempoh sebulan (30 hari) bermula dari fail diterima semula daripada Pejabat Pengarah Tanah Dan Galian setelah pemohon membuat bayaran serta mengemukakan geran hak milik tanah asal kepada PTJ. Manakala tukar syarat dan pecah sempadan serentak, pendaftaran hak milik sementara diselesaikan dalam tempoh 47 hari setelah pemohon membuat bayaran premium dan mengemukakan geran hak milik sementara kepada PTJ. Semakan Audit mendapati proses 226 permohonan di PTJ Kota Bharu dan 28 permohonan di PTJ Kuala Krai tidak dapat dilaksanakan dan tertangguh antara satu hingga 3 tahun dari tarikh surat kelulusan kerana pemohon tidak membayar premium tambahan dan denda yang dikenakan atau tidak mengemukakan dokumen hak milik asal untuk ditukar. Semakan lanjut mendapati jumlah bayaran premium tambahan yang tidak dibayar adalah berjumlah RM532,088 dan bayaran denda yang dikenakan adalah berjumlah RM190,087. Kelewatan memproses permohonan boleh menyebabkan Kerajaan Negeri kerugian/lewat mendapat hasil dari segi perbezaan cukai tanah, bayaran premium dan denda seperti berikut:

i. Berdasarkan 173 permohonan tukar kategori dan syarat nyata serta 53 permohonan tukar syarat dan pecah sempadan yang tidak dapat dilaksanakan di PTJ Kota Bharu telah menyebabkan kerugian/ lewat mendapat hasil kepada Kerajaan Negeri dianggarkan sejumlah RM568,411 iaitu perbezaan cukai tanah sejumlah RM31,119, tunggakan premium RM416,205 dan denda sejumlah RM121,087 seperti di **Jadual 3.2**.

**Jadual 3.2**
**Kerugian Hasil Di PTJ Kota Bharu**

| Tahun | Bil. Kes | Premium (RM) | Denda Langgar Syarat (RM) | Perbezaan Cukai (RM) | Jumlah (RM) |
|---|---|---|---|---|---|
| **Tukar Kategori Dan Syarat Nyata** | | | | | |
| 2008 | 73 | 101,317 | 13,300 | 17,443 | 132,060 |
| 2009 | 60 | 99,020 | 40,575 | 7,447 | 147,042 |
| 2010 | 40 | 37,198 | 21,250 | 1,817 | 60,265 |
| **Jumlah** | **173** | **237,535** | **75,125** | **26,707** | **339,367** |
| **Tukar Syarat Dan Pecah Sempadan Serentak** | | | | | |
| 2008 | 15 | 70,691 | 36,913 | 2,468 | 110,072 |
| 2009 | 15 | 44,603 | 3,217 | 674 | 48,494 |
| 2010 | 23 | 63,376 | 5,832 | 1,270 | 70,478 |
| **Jumlah** | **53** | **178,670** | **45,962** | **4,412** | **229,044** |
| **Jumlah Keseluruhan** | **226** | **416,205** | **121,087** | **31,119** | **568,411** |

*Sumber: PTJ Kota Bharu*

ii. Bagi PTJ Kuala Krai pula, terdapat 28 kes permohonan tukar kategori dan syarat nyata yang tidak dapat dilaksanakan menyebabkan kerugian/ lewat mendapat hasil sejumlah RM189,514 iaitu perbezaan cukai tanah sejumlah RM4,631, tunggakan premium RM115,883 dan denda RM69,000 seperti di **Jadual 3.3**.

**Jadual 3.3**
**Kerugian Hasil Di PTJ Kuala Krai**

| Tahun | Tukar Kategori Dan Syarat nyata | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Bil. Kes | Premium (RM) | Denda (RM) | Perbezaan Cukai (RM) | Jumlah (RM) |
| 2008 | 4 | 38,721 | - | 2,956 | 41,677 |
| 2009 | 9 | 77,162 | 69,000 | 1,464 | 147,626 |
| 2010 | 15 | - | - | 211 | 211 |
| **Jumlah** | **28** | **115,883** | **69,000** | **4,631** | **189,514** |

*Sumber: PTJ Kuala Krai*

iii. Bagi proses tukar syarat dan pecah sempadan serentak, selain kerugian hasil Kerajaan, kelewatan menyelesaikan permohonan juga menyebabkan pelaksanaan projek perumahan atau urusniaga penjualan tanah lot juga tertangguh.

**Pada pendapat Audit, peringkat pelaksanaan proses tukar syarat kegunaan tanah perlu diperkemas bagi memastikan ianya dapat diselesaikan sebagaimana piagam pelanggan dan kerajaan dapat menambah kutipan hasil.**

### 3.4.2. Pendaftaran Syarat Baru Gagal/Lewat Dilakukan

3.4.2.1. Mengikut Seksyen 124 (7) KTN, setelah permohonan diluluskan oleh Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMK), Pentadbir Tanah hendaklah menandatangani memorandum dalam borang 7C, mendaftar dan mengeluarkan dokumen hak milik

mengikut syarat baru. Mengikut amalan PTJ, pendaftaran dan pengeluaran hak milik mengikut syarat baru akan dikeluarkan setelah segala bayaran termasuk premium dan denda dijelaskan serta geran asal diserahkan kepada PTJ. Semakan Audit bagi tempoh tahun 2008 hingga 2010 mendapati pendaftaran hak milik terhadap syarat kegunaan tanah yang baru tidak dapat dibuat terhadap 254 permohonan walaupun permohonan tukar syarat kegunaan tanah telah lama diluluskan. Ia merangkumi 173 permohonan tukar kategori dan syarat nyata serta 53 permohonan tukar syarat dan pecah sempadan serentak bagi PTJ Kota Bharu. Manakala di PTJ Kuala Krai pula sebanyak 28 permohonan tukar kategori dan syarat nyata tidak dapat didaftarkan.

3.4.2.2. Keadaan ini berlaku disebabkan pemohon tidak menjelaskan premium tambahan dan denda langgar syarat kegunaan tanah yang dikenakan. Selain itu, ia juga disebabkan oleh pemohon tidak mengemukakan geran asal untuk ditukar kepada geran hak milik mengikut syarat baru. Di PTJ Kota Bharu, jumlah perbezaan cukai tanah tahunan bagi 226 permohonan tukar syarat adalah sejumlah RM19,156. Cukai bagi syarat baru bagi permohonan tukar kategori dan syarat nyata sepatutnya dipungut berjumlah RM17,333 berbanding RM1,015 yang dipungut. Manakala cukai tanah mengikut syarat baru bagi 53 permohonan tukar syarat dan pecah sempadan sepatutnya dipungut berjumlah RM3,644 setahun berbanding RM806 dipungut seperti di **Jadual 3.4**. Manakala bagi PTJ Kuala Krai pula, kerugian perbezaan cukai tanah tahunan terhadap 28 kes yang tidak dapat didaftarkan adalah sejumlah RM2,356 seperti di **Jadual 3.5**.

**Jadual 3.4**
**Perbezaan Cukai Tanah Tahunan Di PTJ Kota Bharu**

| Tahun | Tukar Kategori Dan Syarat Nyata | | | | Tukar Syarat Dan Pecah Sempadan | | | | Jumlah Perbezaan (RM) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Bil. Kes | Cukai Lama (RM) | Cukai Baru (RM) | Perbezaan (RM) | Bil. Kes | Cukai Lama (RM) | Cukai Baru (RM) | Perbezaan (RM) | |
| 2008 | 73 | 624 | 8,394 | 7,770 | 15 | 216 | 1,245 | 1,029 | 8,799 |
| 2009 | 60 | 263 | 6,994 | 6,731 | 15 | 411 | 950 | 539 | 7,270 |
| 2010 | 40 | 128 | 1,945 | 1,817 | 23 | 179 | 1,449 | 1,270 | 3,087 |
| **Jumlah** | **173** | **1,015** | **17,333** | **16,318** | **53** | **806** | **3,644** | **2,838** | **19,156** |

*Sumber: PTJ Kota Bharu*

**Jadual 3.5**
**Perbezaan Cukai Tanah Tahunan Di PTJ Kuala Krai**

| Tahun | Tukar Kategori Dan Syarat Nyata | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Bil. Kes | Cukai Lama (RM) | Cukai Baru (RM) | Perbezaan (RM) |
| 2008 | 4 | 70 | 1,548 | 1,478 |
| 2009 | 9 | 406 | 1,143 | 737 |
| 2010 | 15 | 252 | 393 | 141 |
| **Jumlah** | **28** | **728** | **3,084** | **2,356** |

*Sumber: PTJ Kuala Krai*

3.4.2.3. Selain itu, keadaan ini juga menyebabkan berlaku pelanggaran syarat kegunaan tanah secara berterusan. Semakan Audit terhadap sampel tahun 2008 hingga 2010 mendapati sebanyak 26 permohonan dibuat setelah pemohon melanggar syarat kegunaan tanah. Ia melibatkan 24 permohonan tukar kategori dan syarat nyata serta 2

permohonan tukar syarat dan pecah sempadan. Oleh kerana pemohon tidak menjelaskan bayaran premium maka hak milik mengikut syarat baru tidak dapat didaftarkan. Keterangan lanjut adalah seperti di **Jadual 3.6**.

**Jadual 3.6**
**Pelanggaran Syarat Berterusan Di PTJ Kota Bharu**

| Tahun | Tukar Kategori dan Syarat Nyata | | Tukar Syarat Dan Pecah Sempadan | |
|---|---|---|---|---|
| | Bil. Permohonan (Sampel) | Kes Langgar Syarat | Bil. Permohonan (Sampel) | Kes Langgar Syarat |
| 2008 | 88 | 3 | 34 | 2 |
| 2009 | 69 | 13 | 26 | - |
| 2010 | 50 | 8 | 33 | - |
| **Jumlah** | **207** | **24** | **93** | **2** |

*Sumber: PTJ Kota Bharu*

**Pada pendapat Audit, pendaftaran syarat baru perlu disegerakan selepas permohonan diluluskan bagi mengelakkan kerugian hasil dari segi perbezaan cukai tanah tahunan.**

### 3.4.3. Hasil Gagal Dikutip Dalam Tempoh Yang Ditetapkan

3.4.3.1. Mengikut Seksyen 124(8) KTN, segala bayaran seperti premium tambahan, denda langgar syarat, cukai tanah mengikut syarat baru dan lain-lain bayaran terhadap permohonan tukar syarat kegunaan tanah yang telah diluluskan hendaklah dijelaskan setelah permohonan diluluskan. Manakala notis 7G (surat pemberitahuan kelulusan) menyatakan bayaran di atas hendaklah dijelaskan dalam tempoh 3 bulan dari tarikh penyampaian. Sekiranya pemohon gagal menjelaskan pada tempoh tersebut kelulusan permohonan akan terbatal. Semakan Audit terhadap 226 permohonan di PTJ Kota Bharu mendapati sejumlah RM416,205 premium tambahan dan RM121,087 denda langgar syarat kegunaan tanah yang dikenakan bagi tahun 2008 hingga 2010 tidak dibayar oleh pemohon. Ia melibatkan permohonan tukar kategori dan syarat nyata sejumlah RM312,660 dan permohonan tukar syarat dan pecah sempadan sejumlah RM224,632. Maklumat lanjut adalah seperti di **Jadual 3.7**.

**Jadual 3.7**
**Tunggakan Premium Dan Denda Di PTJ Kota Bharu Bagi Tahun 2008 Hingga 2010**

| Tahun | Tukar Kategori Dan Syarat Nyata | | | Tukar Syarat Dan Pecah Sempadan | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Bil. Kes | Premium (RM) | Denda (RM) | Bil. Kes | Premium (RM) | Denda (RM) |
| 2008 | 73 | 101,317 | 13,300 | 15 | 70,691 | 36,913 |
| 2009 | 60 | 99,020 | 40,575 | 15 | 44,603 | 3,217 |
| 2010 | 40 | 37,198 | 21,250 | 23 | 63,376 | 5,832 |
| **Jumlah** | **173** | **237,535** | **75,125** | **53** | **178,670** | **45,962** |

*Sumber: PTJ Kota Bharu*

3.4.3.2. Selain itu berdasarkan rekod tunggakan premium dan denda PTJ Kota Bharu dari tahun 2004 hingga 2007, sejumlah RM619,377 yang dikenakan masih belum dijelaskan adalah seperti di **Jadual 3.8.** Di PTJ Kuala Krai, sejumlah RM115,883 premium tambahan dan RM69,000 denda langgar syarat kegunaan tanah yang dikenakan terhadap 28 permohonan masih belum dijelaskan adalah seperti di **Jadual 3.9**.

**Jadual 3.8**
**Tunggakan Premium Dan Denda PTJ Kota Bharu**
**Bagi Tahun 2004 Hingga 2007**

| Tahun | Tukar Kategori Dan Syarat Nyata | | Tukar Syarat Dan Pecah Sempadan | |
|---|---|---|---|---|
| | Permohonan | Tunggakan (RM) | Permohonan | Tunggakan (RM) |
| 2004 | 41 | 50,502 | 10 | 25,343 |
| 2005 | 22 | 118,515 | 2 | 13,100 |
| 2006 | 57 | 113,613 | 2 | 69,372 |
| 2007 | 78 | 206,936 | 3 | 21,996 |
| **Jumlah** | **198** | **489,566** | **17** | **129,811** |

*Sumber: PTJ Kota Bharu*

**Jadual 3.9**
**Tunggakan Premium Dan Denda PTJ Kuala Krai**

| Tahun | Tukar Kategori Dan Syarat Nyata | | |
|---|---|---|---|
| | Bil. Kes | Premium (RM) | Denda (RM) |
| 2008 | 4 | 38,721 | - |
| 2009 | 9 | 77,162 | 69,000 |
| 2010 | 15 | - | - |
| **Jumlah** | **28** | **115,883** | **69,000** |

*Sumber: PTJ Kuala Krai*

3.4.3.3. Semakan Audit terhadap 226 permohonan bagi tahun 2008 hingga 2010 mendapati PTJ Kota Bharu hanya mengambil tindakan mengeluarkan surat peringatan kedua terhadap 13 permohonan sahaja. Tiada tindakan lain yang diambil untuk mengingatkan atau memberi kesedaran kepada pemohon untuk menjelaskan bayaran. Selain itu terdapat 10 kes melibatkan makluman kelulusan (Notis 7G) atau surat pentadbiran tidak sampai kepada pemohon kerana alamat tidak tepat dan pemohon telah berpindah. Keadaan ini menyebabkan hasil dalam bentuk premium dan denda sejumlah RM1.12 juta bagi tempoh 2004 hingga 2010 di PTJ Kota Bharu gagal dipungut. Begitu juga di PTJ Kuala Krai sejumlah RM184,883 premium dan denda bagi tahun 2008 hingga 2010 gagal dipungut.

**Pada pendapat Audit, PTJ dan pemohon perlu mencari jalan penyelesaian berhubung kaedah pembayaran sekiranya premium dan denda gagal dijelaskan selepas 3 bulan.**

### 3.4.4. Pelanggaran Syarat Kegunaan Tanah

3.4.4.1. Seksyen 52(1) KTN menetapkan penggunaan tanah yang diberi milik hendaklah mengikut kategori penggunaan tanah yang dinyatakan dalam dokumen hak milik (geran). Seksyen 127, 128 dan 129 KTN memberi kuasa kepada Pentadbir Tanah untuk mengambil tindakan terhadap individu yang melakukan pelanggaran syarat kegunaan tanah. Tindakan yang boleh dikenakan seperti amaran, denda dan sehingga dilucut hak pemilikan terhadap tanah. Berdasarkan rekod bahagian penguatkuasaan di PTJ Kota Bharu, dalam tempoh 2008 hingga 2010 didapati 155 kes pelanggaran syarat kegunaan tanah yang dikesan berlaku dan dikenakan tindakan tunjuk sebab (Notis 7E). Dari jumlah itu hanya 9 sahaja membuat permohonan tukar syarat. Semakan Audit mendapati PTJ

tidak mengambil apa-apa tindakan susulan seterusnya terhadap baki 146 kes pelanggaran syarat seperti di **Jadual 3.10**.

**Jadual 3.10**
**Pelanggaran Syarat Kegunaan Tanah Di PTJ Kota Bharu Bagi Tahun 2008 Hingga 2010**

| Tahun | Jumlah Lot | Notis 7E | Bil. Yang Membuat Permohonan | Baki Yang Belum Buat Permohonan |
|---|---|---|---|---|
| 2008 | 19 | 19 | - | 19 |
| 2009 | 108 | 108 | 9 | 99 |
| 2010 | 28 | 28 | - | 28 |
| **Jumlah** | **155** | **155** | **9** | **146** |

*Sumber: PTJ Kota Bharu*

3.4.4.2. Lawatan Audit bersama pegawai PTJ di Jalan Dato' Lundang Kota Bharu dan Mukim Mengkebang, Kuala Krai mendapati berlaku pelanggaran syarat tanah seperti berikut:

a. Bangunan perniagaan didirikan di atas tanah syarat nyata pertanian sebagaimana **Gambar 3.1** hingga **Gambar 3.3**.

**Gambar 3.1**
**Bangunan Perniagaan Didirikan Di Atas Tanah Kategori Pertanian (Padi)**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Jalan Dato Lundang, Mukim Lundang, Kota Bharu*
*Tarikh: 13 Januari 2011*

**Gambar 3.2**
**Bangunan Perniagaan Didirikan Di Atas Tanah Kategori Pertanian (Padi)**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Jalan Dato Lundang, Mukim Lundang, Kota Bharu*
*Tarikh: 13 Januari 2011*

**Gambar 3.3**
**Hostel Di Atas Tanah Kategori Pertanian (Dusun)**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Jalan Dato Lundang, Mukim Lundang, Kota Bharu*
*Tarikh: 13 Januari 2011*

b. Bangunan perniagaan didirikan di atas tanah syarat nyata bangunan kediaman seperti di **Gambar 3.4** hingga **Gambar 3.6**.

**Gambar 3.4**
**Sebahagian Daripada 23 Unit Bangunan Perniagaan Didirikan Di Atas Tanah Syarat Nyata Bangunan Kediaman**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Mukim Batu Mengkebang, Kuala Krai, Kelantan*
*Tarikh: 26 Julai 2010*

**Gambar 3.5**
**Bangunan Perniagaan Didirikan Di Atas Tanah Syarat Nyata Bangunan Kediaman**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Jalan Dato Lundang, Mukim Lundang, Kota Bharu*
*Tarikh: 13 Januari 2011*

**Gambar 3.6**
**Tadika Swasta Di Atas Tanah Syarat Nyata Bangunan Kediaman**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Jalan Dato Lundang, Mukim Lundang, Kota Bharu*
*Tarikh: 13 Januari 2011*

3.4.4.3. Selain itu, lawatan Audit di Seksyen 14 Bandar Kota Bharu juga mendapati aktiviti perniagaan dijalankan di atas lot-lot bangunan kediaman. Lawatan Audit terhadap 67 lot bangunan kediaman mendapati 40 daripadanya dijadikan bangunan perniagaan seperti pejabat, restoran, kedai alat tulis, farmasi dan lain-lain. Contoh pelanggaran syarat kegunaan tanah ini seperti **Gambar 3.7** hingga **Gambar 3.13**.

**Gambar 3.7**
**Pejabat Koperasi Di Atas Tanah Syarat Nyata Bangunan Kediaman**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Seksyen 14, Bandar Kota Baharu*
*Tarikh: 22 Februari 2011*

**Gambar 3.8**
**Kedai Alat Tulis Dan Percetakan Di Atas Tanah Syarat Nyata Bangunan Kediaman**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Seksyen 14, Bandar Kota Bharu*
*Tarikh: 22 Februari 2011*

**Gambar 3.9**
**Kedai Jahitan Di Atas Tanah Syarat Nyata Bangunan Kediaman**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Seksyen 14, Bandar Kota Bharu*
*Tarikh: 22 Februari 2011*

**Gambar 3.10**
**Restoran Di Atas Tanah Syarat Nyata Bangunan Kediaman**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Seksyen 14, Bandar Kota Bharu*
*Tarikh: 22 Februari 2011*

**Gambar 3.11**
**Kedai Percetakan Di Atas Tanah Syarat Nyata Bangunan Kediaman**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Seksyen 14, Bandar Kota Bharu*
*Tarikh: 22 Februari 2011*

**Gambar 3.12**
**Restoran Di Atas Tanah Syarat Nyata Bangunan Kediaman**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Seksyen 14, Bandar Kota Bharu*
*Tarikh: 22 Februari 2011*

**Gambar 3.13**
**Pejabat Agensi Pelancongan Di Atas Tanah Syarat Nyata Bangunan Kediaman**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Seksyen 14, Bandar Kota Bharu*
*Tarikh: 21 Februari 2011*

3.4.4.4. Selain itu, Arahan PTG Bil. 5/1999 telah dikeluarkan khusus bagi mengurangkan kes pelanggaran syarat kegunaan tanah di seluruh negeri Kelantan. Bagaimanapun aspek pemantauan sebagaimana yang diarahkan tidak dipatuhi oleh kedua-dua PTJ. Keadaan ini menyebabkan pelanggaran syarat kegunaan tanah berlaku secara berterusan. Ia menyebabkan kerugian hasil kepada kerajaan negeri dari segi perbezaan cukai tanah tahunan serta premium tambahan terhadap permohonan tukar syarat kegunaan tanah. Semakan Audit terhadap 141 daripada baki 146 kes pelanggaran syarat kegunaan tanah yang berterusan di PTJ Kota Bharu mendapati kerugian hasil cukai tanah terkumpul dari tahun 2008 hingga 2010 adalah sejumlah RM94,888 seperti di **Jadual 3.11**.

**Jadual 3.11**
**Kerugian Hasil Cukai Tanah Bagi Kes Pelanggaran Syarat Berterusan**

| Tahun | Bil Kes | Hasil Lama (RM) | Hasil Baru (RM) | Perbezaan Cukai Tanah Tahunan (RM) | Perbezaan Cukai Tanah Terkumpul (RM) |
|---|---|---|---|---|---|
| 2008 | 17 | 192 | 3,807 | 3,615 | 10,845 |
| 2009 | 96 | 1,046 | 36,292 | 35,246 | 70,492 |
| 2010 | 28 | 337 | 13,888 | 13,551 | 13,551 |
| **Jumlah** | **141** | **1,575** | **53,987** | **52,412** | **94,888** |

*Sumber: PTJ Kota Bharu*

**Pada pendapat Audit, kaedah pemantauan dan penguatkuasaan sebagaimana Arahan PTG Kelantan Bil. 5/1999 perlu dilakukan secara berterusan bagi mengurangkan kes pelanggaran syarat kegunaan tanah.**

### 3.4.5. Pasukan Petugas Pelanggaran Syarat Dan Jawatankuasa Serenti Peringkat Jajahan Tidak Ditubuhkan

3.4.5.1. Pejabat Pengarah Tanah Dan Galian Kelantan telah mengeluarkan Arahan Bil. 5/1999 kepada semua pentadbir tanah supaya menubuhkan Pasukan Petugas Pelanggaran Syarat Kegunaan Tanah dan Jawatankuasa Serenti Jajahan Mengenai Ubah Syarat Kegunaan Tanah. Ia bertujuan bagi mengurangkan kes pelanggaran syarat tanah yang serius di seluruh negeri Kelantan yang dianggarkan kira-kira 12,000 kes pada tahun 1999 dan dianggarkan menyebabkan kerugian hasil kerajaan RM7 juta. Mengikut Arahan tersebut setiap PTJ dikehendaki menghantar Laporan bulanan kepada PTG bagi tujuan pemantauan dan penguatkuasaan terhadap pelanggaran syarat bersama PTJ.

3.4.5.2. Arahan tersebut dengan jelas menunjukkan tentang keahlian dan modus operandi. Hasil semakan Audit didapati Arahan ini tidak dipatuhi oleh semua PTJ di Kelantan. Ini menyebabkan tidak ada tindakan bersepadu dan berterusan diambil oleh PTJ untuk menangani masalah pelanggaran syarat kegunaan tanah di Kelantan. Pihak PTG sepatutnya memainkan peranan untuk memastikan Arahan yang dikeluarkan dipatuhi. Semakan Audit di PTJ Kuala Krai mendapati aspek pemantauan terhadap pelanggaran syarat kegunaan tanah kurang dititikberatkan kerana lebih menekankan aktiviti lain seperti pemindahan batu batan, pemberimilikan tanah dan pindah milik tanah. Jadual pemantauan berkala juga tidak menyatakan dengan jelas berkenaan sasaran penyelesaian kes pelanggaran syarat kegunaan tanah.

**Pada pendapat Audit, Arahan PTG Kelantan Bil. 5/1999 perlu dipatuhi oleh semua PTJ bagi mengurangkan pelanggaran syarat kegunaan tanah dan meningkatkan hasil Kerajaan.**

## 3.5. SYOR AUDIT

Secara keseluruhannya, pengurusan tukar syarat kegunaan tanah adalah kurang memuaskan. Bagi memastikan pengurusan tukar syarat kegunaan tanah dijalankan dengan cekap, teratur dan berkesan, adalah disyorkan langkah-langkah berikut diambil oleh PTJ:

3.5.1. Proses tukar syarat kegunaan tanah mestilah diselesaikan mengikut tempoh masa yang ditetapkan sebagaimana piagam pelanggan.

3.5.2. Pendaftaran cukai baru perlu dilakukan segera selepas permohonan tukar syarat diluluskan oleh MMK.

3.5.3. Kaedah penyelesaian antara PTJ dan pemohon dari segi bayaran premium dan denda perlu diadakan bagi menyelesaikan masalah berkaitan pelanggaran syarat kegunaan tanah.

3.5.4. Pasukan Petugas Pelanggaran Syarat Tanah dan Jawatankuasa Serenti Peringkat Jajahan sebagaimana Arahan PTG Bil. 5/1999 hendaklah ditubuhkan dan diaktifkan di semua Jajahan.

## 4. PENGURUSAN PELESENAN PREMIS PERNIAGAAN

### 4.1. LATAR BELAKANG

4.1.1. Lesen premis perniagaan adalah lesen yang dikenakan terhadap premis seperti bangunan, rumah dan juga tanah yang digunakan untuk aktiviti perniagaan. Lesen yang dikenakan adalah berdasarkan kepada jenis aktiviti yang dilaksanakan di sesuatu premis berkenaan seperti lesen mengilang/kilang dan stor, lesen petroleum, lesen perabot, lesen peruncit, lesen membotolkan minuman, lesen keluaran barang-barang bata, lesen komputer (siber kafe), lesen makanan dan minuman, lesen pertukangan dan pembaikan, lesen perkhidmatan, lesen perdagangan dan perniagaan dan lesen gerai tepi jalan.

4.1.2. Lesen ini tertakluk di bawah beberapa Undang-undang Kecil seperti Undang-undang Kecil Tred; Perniagaan dan Perindustrian; Undang-undang Kecil Pengawalan Dan Penyeliaan Establisymen Makanan; Undang-undang Kecil Pasar (Pasaraya/Pasar); Undang-undang Kecil Rumah Tumpangan; Undang-undang Kecil Pengendali Makanan; Undang-undang Kecil Kedai Dobi; dan Undang-undang Kecil Kedai Gunting Rambut. Bahagian Pelesenan yang terletak di bawah Jabatan Pelesenan Dan Khidmat Bandar adalah yang bertanggungjawab menguruskan pengeluaran lesen dan mengawal pelbagai aktiviti perniagaan di kawasan pentadbiran Majlis. Selain itu, ia juga bertanggungjawab untuk memastikan semua premis perniagaan dalam kawasannya mempunyai lesen yang sah. Bahagian Pelesenan Majlis diketuai oleh seorang Inspektor Kesihatan dan dibantu oleh 2 orang Pembantu Tadbir.

4.1.3. Kawasan pentadbiran Majlis Daerah Ketereh (Majlis) meliputi 7 daerah iaitu Pendek, Salor, Beta, Kadok, Peringat, Banggu dan Ketereh. Tujuh daerah ini pada keseluruhan mengandungi 35 mukim dan melibatkan kawasan seluas 204.92 kilometer persegi. Sejumlah 2,117 buah premis yang menjalankan pelbagai aktiviti perniagaan di dalam kawasan pentadbiran Majlis dan sebanyak 13 jenis lesen perniagaan telah dikeluarkan. Bilangan premis mengikut jenis lesen yang telah dikeluarkan adalah seperti di **Jadual 4.1**. Manakala, jumlah hasil lesen yang dikutip pada tahun 2008 hingga 2010 adalah seperti di **Jadual 4.2**.

**Jadual 4.1**
**Bilangan Premis Mengikut Jenis Lesen**

| Bil. | Jenis Premis Perniagaan | Jumlah Premis |
|---|---|---|
| 1. | Kilang dan Stor | 54 |
| 2. | Petroleum | 6 |
| 3. | Perabot | 23 |
| 4. | Peruncit | 504 |
| 5. | Membotol Minuman | 6 |
| 6. | Keluaran Barang-barang Bata | 9 |
| 7. | Siber Kafe | 72 |
| 8. | Makanan dan Minuman | 478 |
| 9. | Pertukangan dan Pembaikan | 216 |
| 10. | Perkhidmatan | 38 |
| 11. | Perdagangan dan Perniagaan | 594 |
| 12. | Gerai Tepi Jalan | 44 |
| 13. | Pelbagai Lesen | 73 |
| **Jumlah** | | **2,117** |

*Sumber: Senarai Lesen MDK*

**Jadual 4.2**
**Jenis Dan Jumlah Hasil Lesen Yang Dikutip**

| Bil. | Jenis lesen | Tahun | | |
|---|---|---|---|---|
| | | 2008 (RM) | 2009 (RM) | 2010 (RM) |
| 1. | Lesen Mengilang/Kilang dan Stor | 19,244 | 21,020 | 19,341 |
| 2. | Lesen Petroleum | 6,150 | 6,170 | 7,620 |
| 3. | Lesen Perabot | 1,660 | 2,950 | 4,710 |
| 4. | Lesen Peruncit | 34,499 | 36,956 | 38,326 |
| 5. | Lesen Membotol Minuman | 330 | 430 | 560 |
| 6. | Lesen Keluaran Barang-barang Bata | 1,760 | 1,440 | 600 |
| 7. | Lesen Komputer (Siber Kafe) | 1,486 | 3,096 | 5,731 |
| 8. | Lesen Makanan dan Minuman | 24,349 | 27,349 | 30,827 |
| 9. | Lesen Pertukangan dan Pembaikan | 19,462 | 22,130 | 21,125 |
| 10. | Lesen Perkhidmatan | 1,870 | 2,840 | 2,860 |
| 11. | Lesen Perdagangan dan Perniagaan | 46,294 | 42,309 | 61,353 |
| 12. | Lesen Gerai Tepi Jalan | 1,750 | 1,780 | 2,476 |
| 13. | Pelbagai Lesen | 6,620 | 11,491 | 17,971 |
| **Jumlah** | | **165,474** | **179,961** | **213,500** |

*Sumber: Bahagian Kewangan MDK*

## 4.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan pelesenan premis perniagaan dilaksanakan dengan cekap dan teratur mengikut peraturan yang telah ditetapkan.

## 4.3. SKOP DAN KAEDAH PENGAUDITAN

Skop pengauditan ini adalah meliputi pengurusan pelesenan yang dilaksanakan bagi tahun 2008 hingga 2010. Kaedah pengauditan melibatkan semakan terhadap permohonan lesen, proses pengeluaran lesen, daftar lesen, pungutan lesen, fail premis perniagaan (Sistem Pungutan Lesen Berkomputer), penyata lesen, minit mesyuarat dan penguatkuasaan. Lawatan ke tapak premis perniagaan yang dipilih, temu bual dengan pemilik premis dan pegawai Majlis yang terlibat juga dilaksanakan.

## 4.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara pada bulan November 2010 hingga Januari 2011 mendapati secara keseluruhannya pengurusan pelesenan premis perniagaan adalah kurang memuaskan. Antara kelemahan yang diperhatikan ialah lesen lewat dikeluarkan; hasil lesen tidak dikutip; pelaksanaan penguatkuasaan tidak berkesan; sistem lesen berkomputer tidak lengkap; dan tidak mempunyai ciri keselamatan dalam pengurusan lesen premis perniagaan MDK. Penjelasan lanjut berhubung dengan perkara yang ditemui adalah seperti di perenggan berikut:

### 4.4.1. Lesen Lewat Dikeluarkan

4.4.1.1. Mengikut Seksyen 4(1) Undang-undang Kecil Tred, Perniagaan Dan Perindustrian Tahun 2003, permohonan lesen hendaklah dibuat secara bertulis kepada Yang Dipertua dalam borang yang ditetapkan. Majlis telah menetapkan setiap permohonan lesen akan diproses dan dikeluarkan dalam tempoh 7 hari. Semakan Audit terhadap 170 permohonan lesen yang dipilih bagi tahun 2008 sehingga 2010 mendapati sebanyak 114 lesen telah lewat dikeluarkan antara 3 hingga 546 hari dari tempoh yang ditetapkan. Semakan lanjut mendapati pada tahun 2008 sebanyak 33 lesen telah lewat dikeluarkan antara 11 hingga 546 hari dan 4 daripadanya dikeluarkan pada tahun 2009. Begitu juga dengan permohonan yang dibuat pada tahun 2009, sebanyak 33 lesen telah lewat dikeluarkan antara 16 hingga 469 hari dan 5 daripadanya hanya dikeluarkan pada tahun 2010. Pada tahun 2010, jumlah lesen yang lewat dikeluarkan telah meningkat kepada 48 dengan tempoh kelewatannya antara 3 hingga 247 hari. Maklumat lanjut mengenai pengeluaran lesen adalah seperti di **Jadual 4.3**.

**Jadual 4.3**
**Lesen Lewat Dikeluarkan Bagi Tempoh 2008 Hingga 2010**

| Tahun | Bilangan Lesen Dikeluarkan Dalam Tempoh | Bilangan Lesen Lewat Dikeluarkan | Tempoh Kelewatan (Hari) |
|---|---|---|---|
| 2008 | 17 | 33 | 11 - 546 |
| 2009 | 27 | 33 | 16 - 469 |
| 2010 | 12 | 48 | 3 - 247 |
| **Jumlah** | **56** | **114** | |

*Sumber: Bahagian Pelesenan MDK*

4.4.1.2. Dalam tempoh 2008 sehingga 2009, premis perniagaan yang paling banyak lewat dikeluarkan ialah lesen premis perdagangan dan perniagaan iaitu berjumlah 49 dengan tempoh kelewatan di antara 3 hingga 546 hari. Kedudukan jenis lesen yang lewat dikeluarkan dalam tahun 2008 hingga 2010 seperti di **Jadual 4.4**.

**Jadual 4.4**
**Jenis Lesen Lewat Dikeluarkan Bagi Tempoh 2008 Hingga 2010**

| Bil. | Jenis Lesen Premis Perniagaan | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Bilangan Premis | Tempoh Kelewatan (Hari) | Bilangan Premis (Bil.) | Tempoh Kelewatan (Hari) | Bilangan Premis (Bil.) | Tempoh Kelewatan (Hari) |
| 1. | Kilang dan Stor | 2 | 142 - 246 | - | - | - | - |
| 2. | Perabot | 1 | 332 | 2 | 61 - 133 | 1 | 68 |
| 3. | Peruncit | 4 | 44 - 197 | 4 | 100 - 192 | 3 | 10 - 66 |
| 4. | Keluaran Barang-barang Bata | - | - | 1 | 367 | - | - |
| 5. | Siber Kafe | 1 | 261 | 1 | 469 | 1 | 92 |
| 6. | Makanan dan Minuman | 4 | 16 - 133 | 5 | 37 - 147 | 4 | 20 - 77 |
| 7. | Pertukangan dan Pembaikan | 3 | 34 - 346 | 2 | 21 - 50 | 3 | 41 - 75 |
| 8. | Perkhidmatan | 5 | 11 - 276 | 4 | 16 - 288 | 4 | 8 - 118 |
| 9. | Perdagangan dan Perniagaan | 11 | 16 - 546 | 11 | 22 - 338 | 27 | 3 - 247 |
| 10. | Gerai Tepi Jalan | - | - | - | - | 3 | 8 - 56 |
| 11. | Pelbagai Lesen | 2 | 15 - 203 | 3 | 44 - 361 | 2 | 32 - 80 |
| **Jumlah** | | **33** | | **33** | | **48** | |

*Sumber: Bahagian Pelesenan MDK*

4.4.1.3. Kelewatan ini berlaku disebabkan oleh beberapa faktor seperti berikut:

a. Kegagalan Majlis untuk memeriksa dan mengukur premis perniagaan dalam tempoh yang ditetapkan sebelum lesen dikeluarkan .

b. Peraturan yang membenarkan pemohon untuk menjalankan perniagaan selepas membuat bayaran pendaftaran RM30 menyebabkan pemohon melengahkan pembayaran lesen premis perniagaan.

c. Kegagalan Majlis mengambil tindakan susulan terhadap pemohon yang tidak mendapatkan lesen dalam tempoh 2 minggu selepas pendaftaran.

d. Permohonan lesen yang tidak lengkap seperti tiada alamat, pelan lantai dan gambar premis telah melambatkan proses pengeluaran lesen.

**Pada pendapat Audit, objektif Jabatan untuk mengeluarkan lesen dalam tempoh 7 hari adalah tidak tercapai. Untuk mengatasi masalah kelewatan pengeluaran lesen pihak Majlis sepatutnya memproses terus pengeluaran lesen berdasarkan maklumat dalam borang pendaftaran lesen dan membuat pengesahan kemudian.**

### 4.4.2. Hasil Lesen Tidak Dikutip

Mengikut Seksyen 3(1) Undang-undang Kecil Tred, Perniagaan Dan Perindustrian Tahun 2003 semua premis atau tempat yang terdapat di dalam Jadual Pertama yang boleh

digunakan untuk aktiviti perniagaan hendaklah dikenakan lesen oleh Majlis. Semakan Audit terhadap kutipan lesen mendapati Majlis telah gagal melaksanakan kutipan lesen premis perniagaan disebabkan perkara berikut:

#### 4.4.2.1. Mendaftar Tetapi Tidak Membayar Lesen

a. Mengikut Seksyen 6(1) dan 8 Undang-undang Kecil Tred, Perniagaan Dan Perindustrian Tahun 2003, lesen premis perniagaan hendaklah dikenakan setiap tahun melainkan jika dikecualikan. Dari tahun 2008 sehingga November 2010 sejumlah 1,469 permohonan untuk mendapatkan lesen premis perniagaan telah diterima dan didaftarkan. Daripada jumlah tersebut hanya 672 yang membayar lesen dan 797 lagi tidak membayar lesen. Akibatnya Majlis kehilangan hasil sebanyak RM91,800. Anggaran ini adalah berdasarkan kadar lesen minima yang dikenakan oleh Majlis iaitu RM60. Maklumat lanjut mengenainya adalah seperti di **Jadual 4.5**.

**Jadual 4.5**
**Mendaftar Tetapi Tidak Membayar Lesen**

| Tahun | Bilangan Pendaftaran | Bilangan Membayar Lesen | Bilangan Tidak Membayar Lesen | Anggaran Hasil Tidak Dikutip (RM) |
|---|---|---|---|---|
| 2008 | 515 | 252 | 263 | 47,340 |
| 2009 | 446 | 239 | 207 | 24,840 |
| 2010 | 508 | 181 | 327 | 19,620 |
| **Jumlah** | **1,469** | **672** | **797** | **91,800** |

*Sumber: Bahagian Pelesenan MDK*

b. Semakan Audit juga mendapati lesen perdagangan dan perniagaan serta lesen makanan dan minuman merupakan antara yang paling banyak didaftarkan tetapi tidak membayar lesen iaitu masing-masing berjumlah 256 dan 207 buah premis perniagaan seperti di **Jadual 4.6**.

**Jadual 4.6**
**Premis Perniagaan Yang Tidak Membayar Lesen**

| Bil. | Jenis Lesen Premis Perniagaan | 2008 | 2009 | 2010 | Jumlah |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Bilangan Premis | Bilangan Premis | Bilangan Premis | |
| 1. | Kilang dan Stor | 10 | 11 | 9 | 30 |
| 2. | Petroleum | - | 1 | 2 | 3 |
| 3. | Perabot | 5 | 2 | 2 | 9 |
| 4. | Peruncit | 34 | 24 | 44 | 102 |
| 5. | Membotol Minuman | 1 | - | - | 1 |
| 6. | Keluaran Barang-barang Bata | 5 | 3 | - | 8 |
| 7. | Siber Kafe | 4 | 3 | 6 | 13 |
| 8. | Makanan dan Minuman | 54 | 52 | 101 | 207 |
| 9. | Pertukangan dan Pembaikan | 18 | 9 | 13 | 40 |
| 10. | Perkhidmatan | 9 | 12 | 10 | 31 |
| 11. | Perdagangan dan Perniagaan | 78 | 69 | 109 | 256 |
| 12. | Gerai Tepi Jalan | 2 | 2 | 1 | 5 |
| 13. | Pelbagai Lesen | 43 | 19 | 30 | 92 |
| **Jumlah** | | **263** | **207** | **327** | **797** |

*Sumber: Bahagian Pelesenan MDK*

c. Contoh beberapa premis yang mendaftar dan menjalankan perniagaan tetapi tidak membayar lesen adalah seperti di **Gambar 4.1** hingga **Gambar 4.4**.

**Gambar 4.1** **Gambar 4.2**

**Premis Yang Mendaftar Tetapi Tidak Membayar Lesen**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Pekan Ketereh*
*Tarikh: 4 Januari 2011*
*Tarikh Mendaftar: 22 April 2009*

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Lebuhraya Pasir Mas - Salor*
*Tarikh: 24 Januari 2011*
*Tarikh Mendaftar: 5 September 2010*

**Gambar 4.3** **Gambar 4.4**

**Premis Yang Mendaftar Tetapi Tidak Membayar Lesen**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Lebuhraya Pasir Mas - Salor*
*Tarikh: 24 Januari 2011*
*Tarikh Mendaftar: 19 Mei 2010*

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Peringat*
*Tarikh: 24 Januari 2011*
*Tarikh Mendaftar: 27 April 2010*

### 4.4.2.2. Lesen Tidak Diperbaharui

a. Seksyen 6(1) Undang-undang Kecil Tred, Perniagaan dan Perindustrian Tahun 2003 juga menjelaskan sesuatu lesen akan terus berkuat kuasa selama setahun selagi ia tidak digantung atau dibatalkan. Semakan Audit mendapati sebanyak 322 lesen premis perniagaan yang tamat tempoh telah tidak diperbaharui. Jumlah ini melibatkan 112 lesen yang tamat tempoh dalam tahun 2008, 99 lesen tahun 2009 dan 111 lesen tahun 2010. Akibatnya sejumlah RM21,220 hasil lesen telah tidak dapat dikutip dan ini merupakan kehilangan hasil kepada Majlis. Lawatan Audit pada 24 Januari 2011 mendapati 10 premis perniagaan masih lagi beroperasi dan tidak ada apa-apa

tindakan diambil oleh pihak Majlis. Di antara contoh premis perniagaan yang dimaksudkan adalah seperti di **Gambar 4.5**.

**Gambar 4.5**
**Premis Yang Tidak Memperbaharui Lesen**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Tunjong*
*Tarikh: 24 Januari 2011*

### 4.4.2.3. Premis Perniagaan Tanpa Lesen

Seksyen 3(1) Undang-undang Kecil Tred, Perniagaan Dan Perindustrian Tahun 2003 menjelaskan tiada seorang pun yang boleh menjalankan aktiviti perniagaan tanpa lesen. Lawatan Audit pada 24 Januari 2011 bersama Pegawai Majlis di kawasan Tunjong, Kedai Mulong dan Pekan Kok Lanas mendapati 3 buah premis perniagaan menjalankan perniagaan tanpa lesen antara 2 hingga 23 tahun berdasarkan temu bual dengan pegawai Majlis dan pemilik premis serta maklumat daripada pihak Suruhanjaya Syarikat Malaysia. Semakan terhadap daftar lesen juga mendapati tiada pendaftaran dibuat oleh pemilik premis berkenaan. Akibatnya, Majlis dianggarkan kehilangan hasil sejumlah RM7,200 berdasarkan kadar minima bayaran lesen. Premis yang berkenaan adalah seperti yang ditunjukkan di **Gambar 4.6** hingga **Gambar 4.8**.

**Gambar 4.6** **Gambar 4.7**
**Premis Tanpa Lesen**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Tunjong*
*Tarikh: 24 Januari 2011*

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Kedai Mulong*
*Tarikh: 24 Januari 2011*

**Gambar 4.8**
**Premis Tanpa Lesen**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Kok Lanas*
*Tarikh: 24 Januari 2011*

**Pada pendapat Audit, tindakan tegas mengikut Undang-undang hendaklah diambil untuk memastikan semua premis perniagaan mempunyai lesen.**

### 4.4.3. Pelaksanaan Penguatkuasaan Tidak Berkesan

4.4.3.1. Mengikut laporan Unit Penguatkuasaan Majlis, sejumlah 1,415 saman telah dikeluarkan terhadap beberapa kesalahan seperti perniagaan tanpa lesen, lesen tamat tempoh, tidak mempamerkan lesen dan gagal menjalankan pemeriksaan kesihatan. Semakan Audit terhadap 110 kesalahan yang disenaraikan untuk tindakan mahkamah mendapati perniagaan tanpa lesen merupakan yang paling tinggi iaitu berjumlah 57 kes. Maklumat mengikut jenis kesalahan adalah seperti di **Jadual 4.7**.

**Jadual 4.7**
**Jenis Kesalahan Di Bawah Undang-undang Kecil**

| Bil. | Jenis Kesalahan | Undang-undang Kecil | Bilangan Kesalahan | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | 2008 | 2009 | 2010 |
| 1. | Berniaga Tanpa Lesen | Tred, Perdagangan & Perindustrian | 15 | 18 | 24 |
| 2. | Lesen Tamat Tempoh | Tred, Perdagangan & Perindustrian | 6 | 13 | 0 |
| 3. | Tidak Pamer Lesen | Tred, Perdagangan & Perindustrian | 8 | 7 | 8 |
| 4. | Tidak Menutup Aurat | Tred, Perdagangan & Perindustrian | 2 | 2 | 3 |
| 5. | Tidak Menjalankan Pemeriksaan Kesihatan | Pengendali Makanan | 1 | 2 | 1 |
| **Jumlah** | | | **32** | **42** | **36** |

*Sumber: Bahagian Penguatkuasa MDK*

4.4.3.2. Semakan Audit terhadap fail untuk tindakan mahkamah dan seterusnya semakan melalui Sistem Pelesenan Berkomputer mendapati bagi tempoh tahun 2008 hingga 2010 sebanyak 110 kes mahkamah telah selesai tetapi 81 premis masih tidak mempunyai lesen seperti di **Jadual 4.8**. Perkara ini berlaku kerana tidak ada koordinasi di antara Unit

Penguatkuasaan dan Bahagian Pelesenan untuk memastikan premis-premis yang telah dikompaun mempunyai lesen selepas itu. Keadaan ini menunjukkan penguatkuasaan yang telah dilaksanakan tidak berkesan untuk mengatasi kewujudan premis tanpa lesen. Ini terbukti daripada laporan penguatkuasaan mendapati dalam tempoh 3 tahun iaitu tahun 2008 hingga 2010 sejumlah 107 kesalahan berulang telah berlaku.

**Jadual 4.8**
**Kes Mahkamah Telah Selesai Tetapi Masih Tidak Mempunyai Lesen**

| Tahun | Bilangan Kes Mahkamah Yang Selesai | Bilangan Yang Masih Tidak Mempunyai Lesen |
|---|---|---|
| 2008 | 30 | 24 |
| 2009 | 40 | 23 |
| 2010 | 40 | 34 |
| **Jumlah** | **110** | **81** |

*Sumber: Bahagian Penguatkuasa MDK*

**Pada pendapat Audit, tindakan tegas mengikut undang-undang hendaklah diambil terhadap premis perniagaan yang berterusan berniaga tanpa lesen walaupun telah dikenakan kompaun.**

### 4.4.4. Sistem Lesen Berkomputer

Majlis telah menggunakan Sistem Lesen Berkomputer dalam pengurusan lesennya di mana semua maklumat mengenai pemegang lesen seperti nama pemilik premis, nombor kad pengenalan, alamat, jenis perniagaan, nombor lesen dan jumlah lesen yang dikenakan telah dimasukkan dan disimpan. Semakan Audit terhadap sistem ini mendapati ia tidak sempurna kerana kelemahan berikut:

#### 4.4.4.1. Sistem Lesen Berkomputer Tidak Lengkap

Sistem ini didapati tidak lengkap kerana ia hanya boleh mengeluarkan laporan tahun semasa dan juga tidak dapat mengasingkan maklumat premis yang mempunyai lesen, tidak mempunyai lesen dan tidak memperbaharui lesen. Selain itu, ia juga tidak dapat membantu Majlis untuk mengenal pasti premis yang sudah menghentikan operasi perniagaan. Dengan ketiadaan maklumat tersebut telah menyukarkan Majlis untuk melaksanakan pemantauan terhadap premis perniagaan di dalam kawasannya.

#### 4.4.4.2. Sistem Lesen Berkomputer Tidak Mempunyai Ciri Keselamatan

Sistem lesen berkomputer yang diguna pakai hendaklah mempunyai ciri-ciri keselamatan untuk menjamin integriti data. Pemeriksaan Audit mendapati sistem lesen berkomputer yang diguna pakai oleh Majlis boleh diakses oleh semua pegawai dan maklumat yang disimpan boleh dipinda. Ini adalah disebabkan oleh sistem yang diguna pakai tidak mempunyai ciri-ciri keselamatan seperti had tahap capaian pegawai dan ini boleh menjejaskan integriti data.

**Pada pendapat Audit, Sistem Lesen Berkomputer perlu dinaiktarafkan dan ciri-ciri keselamatannya perlu dipertingkatkan untuk menjamin keselamatan dan integriti data.**

## 4.5. SYOR AUDIT

Bagi mengatasi kelemahan tersebut serta masalah daripada berulang pada masa-masa akan datang, Majlis Daerah Ketereh adalah disyorkan mengambil langkah segera seperti berikut:

4.5.1. Lesen dikeluarkan terus semasa pendaftaran premis dibuat oleh pemohon.

4.5.2. Bahagian Pelesenan, Bahagian Penguatkuasaan dan Unit Perundangan Majlis perlu menjalankan pemantauan secara bersepadu terhadap premis perniagaan untuk memastikan semua premis perniagaan mempunyai lesen.

4.5.3. Menyita premis yang masih tidak mempunyai lesen selepas beberapa kali dikompaunkan.

4.5.4. Sistem Lesen Berkomputer dikemaskinikan dan dipertingkatkan ciri keselamatan untuk menjamin integriti data.

## 5. PENGURUSAN MAAHAD TAHFIZ SAINS TANAH MERAH

### 5.1. LATAR BELAKANG

5.1.1. Yayasan Islam Kelantan (YIK) adalah sebuah agensi Kerajaan Negeri yang bertanggungjawab melaksanakan program pembelajaran sekolah aliran agama Islam bagi Negeri Kelantan. Tanggungjawab ini dilaksanakan melalui penubuhan sekolah aliran agama dan menguruskan sekolah-sekolah tersebut bagi menjadikan para pelajarnya seorang yang beriman, berakhlak mulia, berilmu pengetahuan dan beramal soleh.

5.1.2. Maahad Tahfiz Sains (MTS) adalah salah sebuah daripada 96 buah institusi pembelajaran di bawah kelolaan YIK dan sehingga kini terdapat 2 buah sekolah tahfiz sains yang ditubuhkan oleh YIK. Maahad Tahfiz Sains yang ditubuhkan pada tahun 2007 adalah berbeza daripada institusi pembelajaran YIK yang lain kerana bermatlamat untuk menggabungkan akademik iaitu mata pelajaran sains tulen, agama dan tahfiz dalam satu sesi persekolahan. Penubuhan MTS ini adalah bertujuan untuk memberi peluang pengajian dalam aliran tahfiz al-Quran dan sains; menjalinkan keupayaan pembelajaran dalam mata pelajaran agama, akademik (sains) dan tahfiz; melahirkan saintis dan profesional yang menghafaz al-Quran dan menghayati kandungannya; dan menjana pelapis kepimpinan ummah yang mempunyai pelbagai keterampilan dan pengetahuan dalam saingan globalisasi.

5.1.3. Tempoh pembelajaran di MTS adalah selama 5 tahun bermula dari tingkatan satu sehingga tingkatan 5 dengan menggunakan kurikulum Akademik - KBSM, Kementerian Pelajaran Malaysia; Arab dan Agama - Kurikulum Maahad Bu'uth Al-Azhar dan YIK; serta Tahfiz - Kurikulum YIK.

### 5.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan adalah untuk menilai sama ada pengurusan MTS telah dijalankan dengan cekap dan berkesan serta memastikan tujuan penubuhannya tercapai.

### 5.3. SKOP DAN KAEDAH PENGAUDITAN

Pengauditan tertumpu kepada pengurusan operasi dan pembelajaran di MTS Tanah Merah bagi tahun 2008 hingga 2010. Kajian ini dijalankan di YIK dan MTS Tanah Merah meliputi pemeriksaan dokumen yang berkaitan, temu bual dengan kakitangan dan pelajar sekolah.

## 5.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan November 2010 hingga Februari 2011 mendapati pengurusan MTS adalah kurang memuaskan. Antara kelemahan utama yang dikenal pasti adalah penurunan prestasi pembelajaran dan kekurangan sumber kewangan. Penjelasan lanjut berhubung dengan perkara yang ditemui adalah seperti di perenggan-perenggan berikut:

### 5.4.1. Pengambilan Pelajar

5.4.1.1. Syarat kemasukan ke MTS ialah pemohon perlu mendapat 4A1B dalam peperiksaan Ujian Penilaian Sekolah Rendah (UPSR). Pemohon juga perlu lulus Ujian Saringan Tahfiz Sains (USTS) dan ujian kemasukan Tingkatan Satu yang ditetapkan oleh YIK. Pada tahun 2008 seramai 383 orang telah memohon untuk memasuki Tingkatan Satu di MTS. Manakala pada tahun 2009 seramai 361 orang yang memohon dan pada tahun 2010 pula seramai 278 orang. Jumlah ini termasuk permohonan daripada luar negeri Kelantan yang ingin belajar di MTS. Pecahan jumlah pemohon dari dalam dan luar negeri adalah seperti di **Jadual 5.1**.

**Jadual 5.1**
**Pecahan Jumlah Pemohon Ke MTS**

| Tahun | Pemohon | | Jumlah |
|---|---|---|---|
| | Negeri Kelantan | Luar Negeri Kelantan | |
| 2008 | 299 | 84 | 383 |
| 2009 | 261 | 100 | 361 |

*Sumber: MTS*

5.4.1.2. Daripada jumlah tersebut seramai 179 orang diterima masuk pada tahun 2008 ke MTS bagi mengisi 5 buah kelas. Manakala bagi tahun 2009 dan 2010 pula, MTS hanya membuat pengambilan seramai 60 orang setiap tahun tersebut. Jumlah ini hanya antara 17% hingga 22% daripada jumlah pemohon keseluruhan.

5.4.1.3. YIK menetapkan 2 jenis yuran dikutip daripada pelajar iaitu yuran tahunan dan yuran bulanan. Yuran tahunan dikenakan sekali setahun bagi utiliti, peperiksaan, buku, tabung sekolah dan lain-lain. Yuran ini berbeza mengikut tingkatan dari RM328 bagi tingkatan satu, RM289 bagi tingkatan 2 dan 3 serta RM271 bagi tingkatan 4 dan 5 masing-masing. Manakala yuran bulanan pula dikenakan sejumlah RM270 sebulan bagi setiap pelajar. Yuran ini adalah bertujuan bagi menampung perbelanjaan pembelajaran, makanan, asrama dan perkhidmatan dobi. Pecahan yuran yang perlu ditanggung oleh setiap pelajar adalah seperti **Jadual 5.2**.

**Jadual 5.2**
**Pecahan Yuran MTS**

| Tingkatan | Yuran Tahunan (RM) | Yuran Bulanan (RM) | Jumlah Yuran Setahun (RM) |
|---|---|---|---|
| 1 | 328 | 3,240 | 3,568 |
| 2 | 289 | 3,240 | 3,529 |
| 3 | 289 | 3,240 | 3,529 |
| 4 | 271 | 3,240 | 3,511 |
| 5 | 271 | 3,240 | 3,511 |

*Sumber: MTS*

5.4.1.4. Pada tahun 2008 MTS telah mengutip sejumlah RM2.02 juta, tahun 2009 berjumlah RM2.06 juta dan tahun 2010 pula berjumlah RM2.22 juta daripada kedua-dua yuran ini. Semakan Audit mendapati pengurusan MTS telah membelanjakan sejumlah RM255,529 pada tahun 2009 dan sejumlah RM116,856 pada tahun 2010 daripada Akaun Sumber Wang Awam (SUWA) bagi tujuan perbelanjaan mengurus dan pembangunan. Oleh yang demikian, keseluruhan yuran yang terpaksa ditanggung oleh pelajar adalah berjumlah RM3,511 hingga RM3,568 setahun. Jumlah ini tidak termasuk perbelanjaan lain seperti wang saku dan buku tambahan. Jumlah ini agak membebankan bagi ibu bapa dari golongan miskin.

### 5.4.2. Prestasi Pembelajaran

Prestasi pembelajaran pelajar merupakan indikator kepada pencapaian sesebuah sekolah. Prestasi ini diukur melalui peperiksaan yang diadakan secara dalaman yang dijalankan oleh pihak yang bertanggungjawab. MTS mengukur pencapaian para pelajarnya melalui 2 peperiksaan utama iaitu Penilaian Menengah Rendah (PMR) dan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM). Manakala prestasi hafazan diukur melalui tahap pencapaian hafazan pelajar berbanding tahap pencapaian yang ditetapkan oleh MTS.

#### 5.4.2.1. Prestasi Peperiksaan Penilaian Menengah Rendah

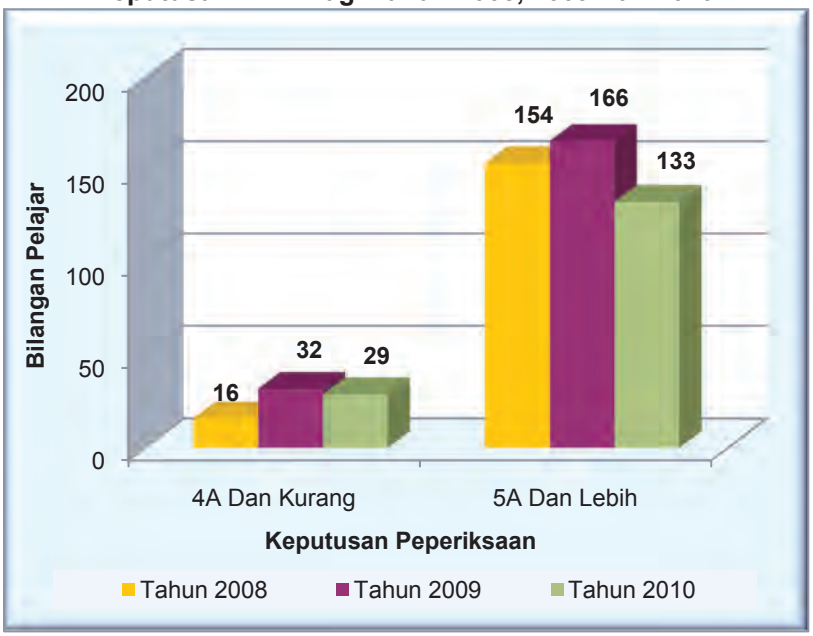
PMR digunakan untuk menilai pencapaian pelajar bagi meneruskan pelajaran ke tingkatan 4 di MTS. YIK menetapkan pelajar perlu mencapai sekurang-kurangnya 5A daripada 9 mata pelajaran untuk meneruskan pembelajaran ke tingkatan 4 sains tulen di MTS. Semakan Audit mendapati terdapat penurunan peratusan pelajar yang lulus 5A dan ke atas bagi PMR iaitu 94% bagi tahun 2008, 84% bagi tahun 2009 dan 82% pelajar bagi tahun 2010. Semakan juga mendapati dari tahun 2008, 2009 dan 2010 seramai 77 pelajar telah gagal untuk meneruskan pelajaran ke Tingkatan 4 di MTS seperti yang ditetapkan. Keputusan PMR bagi tahun 2008, 2009 dan 2010 adalah seperti di **Jadual 5.3** dan **Carta 5.1**.

**Jadual 5.3**
**Keputusan PMR Bagi Tahun 2009 Dan 2010**

| Tahun | 4A Dan Kurang | 5A Dan Lebih | Jumlah |
|---|---|---|---|
| 2008 | 16 | 154 | 170 |
| Peratus (%) | 9 | 91 | 100 |
| 2009 | 32 | 166 | 198 |
| Peratus (%) | 16 | 84 | 100 |
| 2010 | 29 | 133 | 162 |
| Peratus (%) | 18 | 82 | 100 |

*Sumber: MTS*

**Carta 5.1**
**Keputusan PMR Bagi Tahun 2008, 2009 Dan 2010**




*Sumber: MTS*

### 5.4.2.2. Prestasi Peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia

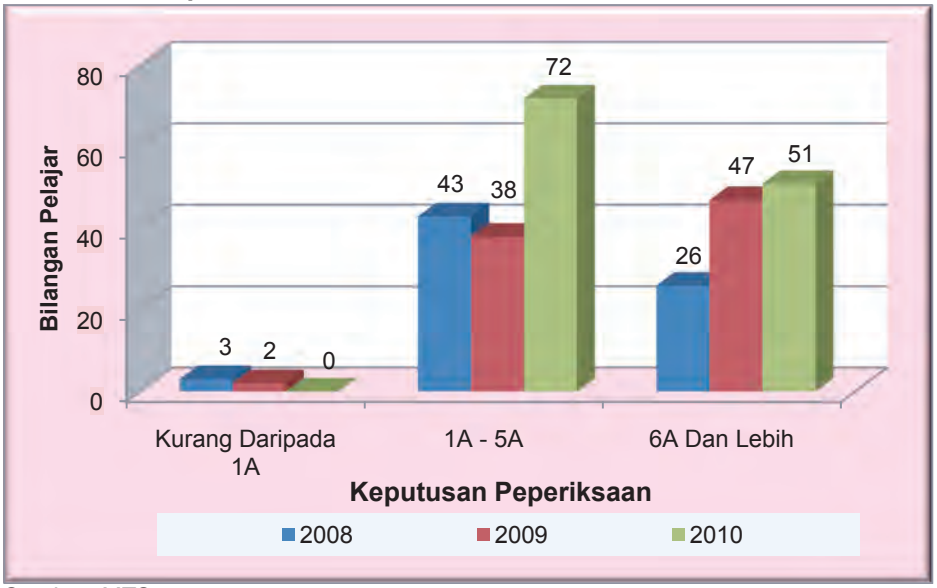
a. Peperiksaan SPM adalah merupakan peperiksaan penilaian akhir yang perlu diduduki oleh pelajar tingkatan 5 di MTS. Terdapat 11 mata pelajaran yang perlu diduduki oleh pelajar termasuk mata pelajaran Fizik, Kimia, Biologi dan Matematik Tambahan. Semakan Audit mendapati terdapat peningkatan sebanyak 18% bagi pelajar yang mendapat antara 6A hingga 11A di dalam pencapaian SPM 2009 berbanding 2008. Namun, menurun sebanyak 13% di dalam pencapaian SPM 2010 berbanding SPM 2009. Walau bagaimanapun, tiada pelajar yang gagal mendapat sebarang A dalam semua mata pelajaran pada tahun 2010 berbanding 3 orang pelajar pada tahun 2008 dan 2 orang pelajar pada tahun 2009. Semakan Audit terhadap keputusan mata pelajaran sains pada tahun 2010 didapati menurun berbanding tahun 2009. Pencapaian pelajar yang mendapat gred A bagi mata pelajaran Fizik, Kimia, Biologi dan Matematik Tambahan pada tahun 2009 adalah seramai 126 pelajar manakala pada tahun 2010 pula seramai 92 pelajar. Keputusan peperiksaan SPM bagi tahun 2008 hingga 2010 adalah seperti **Jadual 5.4** dan **Carta 5.2**.

**Jadual 5.4**
**Keputusan SPM Pada Tahun 2008, 2009 Dan 2010**

| Tahun | Kurang Daripada 1A | 1A Hingga 5A | 6A Dan Lebih | Jumlah |
|---|---|---|---|---|
| 2008 | 3 | 43 | 26 | 72 |
| Peratus (%) | 4 | 60 | 36 | 100 |
| 2009 | 2 | 38 | 47 | 87 |
| Peratus (%) | 2 | 44 | 54 | 100 |
| 2010 | - | 72 | 51 | 123 |
| Peratus (%) | - | 59 | 41 | 100 |

*Sumber: MTS*

**Carta 5.2**
**Keputusan SPM Pada Tahun 2008, 2009 Dan 2010**




*Sumber: MTS*

b. Analisa kedua-dua peperiksaan utama mendapati pencapaian keputusan peperiksaan adalah kurang memuaskan. Ini adalah berdasarkan kriteria kemasukan pelajar ke MTS iaitu kelulusan sekurang-kurangnya 4A dan 1B bagi peperiksaan Ujian Penilaian Sekolah Rendah (UPSR) dan penurunan peratusan kelulusan sekurang-kurangnya 5A bagi PMR untuk meneruskan pembelajaran ke tingkatan 4 yang ditetapkan oleh YIK. Analisa peperiksaan SPM bagi 3 tahun terakhir mendapati tiada pelajar yang mendapat keputusan gagal (mendapat gred F dalam semua mata pelajaran) dalam peperiksaan tersebut. Walau bagaimanapun, terdapat penurunan peratusan pencapaian 6A hingga 11A bagi tahun 2010 berbanding 2009.

### 5.4.2.3. Prestasi Hafazan

a. Mesyuarat Lembaga Yayasan Islam Kelantan telah meluluskan kertas cadangan Jawatankuasa Perkhidmatan dan Pendidikan yang menetapkan setiap pelajar perlu mencapai tahap minima peperiksaan akhir tahun dan jumlah hafazan Al-Quran bagi setiap tingkatan untuk meneruskan pelajaran di MTS. Tahap pencapaian hafazan Al-Quran yang ditetapkan oleh Lembaga Yayasan Islam mengikut tingkatan adalah seperti di **Jadual 5.5**.

**Jadual 5.5**
**Penetapan Pencapaian Hafazan**

| Tingkatan | Hafazan | |
|---|---|---|
| | Maksimum (Juzuk) | Minima (Juzuk) |
| 1 | 6 | 4 |
| 2 | 12 | 10 |
| 3 | 19 | 17 |
| 4 | 26 | 23 |
| 5 | 30 | - |

*Sumber: MTS*

b. Semakan Audit mendapati peningkatan bilangan pelajar yang gagal menamatkan hafazan sehingga tamat tempoh 5 tahun persekolahan iaitu dari 15 pelajar (21%) pada tahun 2008, 32 pelajar (36%) pada tahun 2009 dan meningkat kepada 43 pelajar (40%) pada tahun 2010. Ini disebabkan oleh tahap pencapaian pelajar bagi setiap tahun tidak mencapai tahap minima hafazan yang ditetapkan oleh YIK. Semakan Audit terhadap senarai pelajar pada tahun 2010 mendapati seramai 214 pelajar tingkatan satu hingga tingkatan 4 gagal untuk menghafal 70% daripada juzuk Al-Quran seperti yang ditetapkan untuk naik kelas iaitu seramai 13 pelajar tingkatan satu, 17 pelajar tingkatan 2, 99 pelajar tingkatan 3 dan 85 pelajar tingkatan 4. Pada pendapat Audit terdapat beberapa faktor yang menyebabkan keputusan akademik dan hafazan tidak mencapai objektif ditetapkan iaitu:

**i. Waktu Pembelajaran Terlampau Padat**

MTS adalah sekolah agama yang mengguna pakai 3 sistem pelajaran iaitu sistem pelajaran agama, sistem KBSM dan hafazan Al-Quran. Para pelajar perlu menguasai 13 mata pelajaran agama, 9 mata pelajaran KBSM dan menghafal sejumlah juzuk yang telah ditetapkan pada setiap tahun persekolahan. Bagi memenuhi kesemua keperluan pelajaran, pihak sekolah telah mengurangkan waktu pengajaran setiap mata pelajaran akademik kepada 30 minit sahaja berbanding 45 minit bagi sekolah biasa. Secara amnya pelajar di MTS perlu belajar selama 12 jam iaitu bermula dari jam 7.30 pagi sehingga 5.30 petang dan bersambung dari jam 8.30 malam sehingga 10.30 malam termasuk kelas tambahan dan kelas ulangan bagi pelajar yang ketinggalan dalam mata pelajaran hafazan.

**ii. Ketiadaan Pengiktirafan Kelayakan Kakitangan Akademik**

MTS merupakan sebuah sekolah terpilih bagi menghasilkan para pelajar yang cemerlang dalam bidang akademik dan juga agama. Bagi mencapai tujuan tersebut, tenaga pengajar perlu mempunyai kelayakan mengajar yang tinggi dan diiktiraf oleh Kerajaan seperti Kementerian Pendidikan untuk menjadikannya sebagai tenaga pengajar terlatih. Pada tahun 2010, MTS mempunyai seramai 73 tenaga pengajar tetap dan sandaran bagi mengajar seramai 760 orang pelajar dari bidang akademik dan agama. Tenaga pengajar MTS terdiri dari berbagai kelulusan akademik seperti Sijil Pelajaran Malaysia, Diploma dan juga Ijazah dari pelbagai bidang. Seramai 48 tenaga pengajar mempunyai kelulusan Ijazah, 22

orang mempunyai kelulusan di tahap Diploma manakala 3 lagi hanya di peringkat Sijil. Semakan Audit mendapati daripada jumlah tersebut seramai 17 tenaga pengajar mempunyai sijil asas perguruan iaitu Diploma Pendidikan dari institusi yang diiktiraf. Manakala seramai 56 (80%) tenaga pengajar masih tidak mempunyai sijil tersebut dan kesemuanya merupakan guru lantikan secara sandaran. Semakan lanjut mendapati 31 daripada tenaga pengajar tersebut mengajar mata pelajaran teras iaitu sains dan hafazan. Analisa terhadap tarikh lantikan tenaga pengajar MTS mendapati 44% daripada tenaga pengajar mempunyai pengalaman kurang dari 3 tahun. Manakala 48% antara 4 hingga 9 tahun dan hanya 8% sahaja yang mempunyai pengalaman mengajar 10 tahun dan ke atas. Pengalaman dan tenaga pengajar yang bertauliah merupakan faktor penting kepada pencapaian akademik yang cemerlang. Guru yang berpengalaman dapat memberi input yang berkualiti untuk pencapaian kecemerlangan para pelajar dalam peperiksaan. Pecahan secara terperinci pengalaman mengajar tenaga pengajar MTS adalah seperti di **Jadual 5.6**.

**Jadual 5.6**
**Pengalaman Tenaga Pengajar MTS**

| Bil | Pengalaman | Bilangan | Peratus (%) |
|---|---|---|---|
| 1. | 3 tahun ke bawah | 32 | 44 |
| 2. | 4 hingga 9 tahun | 35 | 48 |
| 3. | 10 tahun ke atas | 6 | 8 |
| **Jumlah** | | **73** | **100** |

*Sumber: MTS*

### iii. Kurang Pendedahan Kepada Latihan Amali Mata Pelajaran Sains

Mata pelajaran sains iaitu Fizik, Kimia dan Biologi merupakan mata pelajaran utama bagi sekolah beraliran sains tulen. Mata pelajaran sains ini terbahagi kepada 2 bentuk pembelajaran iaitu teori dan latihan amali. Teori memberi maklumat dalam bentuk fakta manakala latihan amali pula memberi pendedahan praktikal kepada pelajar bagaimana teori ini diperolehi. Oleh yang demikian latihan amali penting untuk memberi pendedahan yang lebih mendalam terhadap sesuatu teori. Temu bual Audit dengan Ketua Guru Panitia mendapati latihan amali kurang dititik berat oleh guru-guru yang mengajar mata pelajaran tersebut. Ini menyebabkan pelajar tidak mendapat pendedahan yang sepatutnya bagi latihan teknikal dan untuk melanjutkan pelajaran ke peringkat yang lebih tinggi. Tindakan ini juga menjadikan kemudahan makmal tidak digunakan dengan optimum bagi tujuan pembelajaran sedangkan sekolah ini mempunyai makmal sains yang lengkap dengan peralatan untuk digunakan bagi pembelajaran sains. Ini merugikan bukan sahaja kepada pelajar tetapi juga kepada pengurusan kerana tenaga dan khidmat pembantu makmal tidak digunakan sepenuhnya.

### iv. Perjawatan Tetap Tidak Dibuat Pengisian

Berdasarkan waran perjawatan yang telah diluluskan oleh Jabatan Perkhidmatan Awam terdapat sejumlah 51 perjawatan tetap telah diluluskan di MTS yang

merangkumi 34 kakitangan akademik dan 17 orang kakitangan bukan akademik. Semakan Audit mendapati hanya 17 perjawatan diisi secara tetap iaitu 11 bagi jawatan akademik dan 6 lagi bagi jawatan bukan akademik. Walau bagaimanapun perjawatan ini diisikan dengan perjawatan secara sandaran (akademik) dan juga secara sambilan (bukan akademik). Kesannya dapat dilihat apabila hanya 17 kakitangan tersebut sahaja yang merupakan kakitangan terlatih manakala selebihnya terdiri daripada kakitangan sandaran yang tidak terlatih. Perbandingan perjawatan yang diluluskan dan perjawatan diisi adalah seperti **Jadual 5.7**.

**Jadual 5.7**
**Perbandingan Perjawatan Diluluskan Dan Perjawatan Diisi MTS**

| Bil. | Kakitangan | Perjawatan Diluluskan (Bil.) | Perjawatan Diisi (Bil.) | Tidak Diisi (%) |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Akademik | 34 | 11 | 32 |
| 2. | Bukan Akademik | 17 | 6 | 35 |
| **Jumlah** | | **51** | **17** | **33** |

*Sumber: MTS*

**Pada pendapat Audit, bagi memastikan objektif MTS dapat dicapai, tindakan segera perlu diambil terhadap faktor-faktor yang boleh menyebabkan prestasi pelajar terjejas seperti penstrukturan semula waktu belajar, teori dan praktikal yang seiring dan pengisian perjawatan kakitangan akademik yang terlatih.**

### 5.4.3. Kemudahan Infrastruktur

5.4.3.1. Penyediaan infrastruktur seperti kemudahan penginapan, kemudahan pengajaran dan pembelajaran, menjadi elemen penting untuk menempatkan para pelajar dan membantu sistem pelajaran yang dijalankan.

**a. Peralatan Pandang Dengar**

Alat Pandang Dengar merupakan alatan bantuan pembelajaran yang penting bagi pengajian bahasa seperti Bahasa Arab dan hafazan Al-Quran selain daripada kaedah pengajaran oleh guru. Teknik pembelajaran melalui Alat Pandang Dengar lebih memberi kesan kepada pelajar melalui pembelajaran secara interaktif dan secara *hands on*. Kelengkapan seperti *overhead projector*, skrin dan sistem audio merupakan Alat Pandang Dengar yang sepatutnya digunakan bagi tujuan tersebut. Semakan Audit di Bilik Pandang Dengar mendapati ia hanya dilengkapi dengan peralatan *PA System.* Peralatan ini tidak sesuai digunakan untuk sistem pembelajaran kerana tidak boleh digunakan secara interaktif.

**b. Kemudahan Asrama**

MTS mempunyai 2 blok asrama bagi menempatkan pelajar lelaki dan perempuan. Setiap bilik asrama dapat menempatkan 4 orang pelajar dengan 2 katil bertingkat. Kedua-dua asrama ini juga dilengkapkan dengan bilik air, ruang riadah, bilik stor, bilik warden dan sebagainya. Lawatan Audit ke bangunan asrama MTS mendapati

penyenggaraan berkala terhadap aset dan persekitaran MTS tidak dijalankan. Keadaan bilik air dan tandas tidak terurus dan agak kotor terutama di asrama lelaki. Keadaan ini disebabkan tiada penyenggaraan secara tetap oleh pihak pengurusan MTS. Contoh keadaan bilik air asrama MTS adalah seperti di **Gambar 5.1** dan **Gambar 5.2**.

**Gambar 5.1** **Gambar 5.2**

**Keadaan Bilik Air Asrama Lelaki**

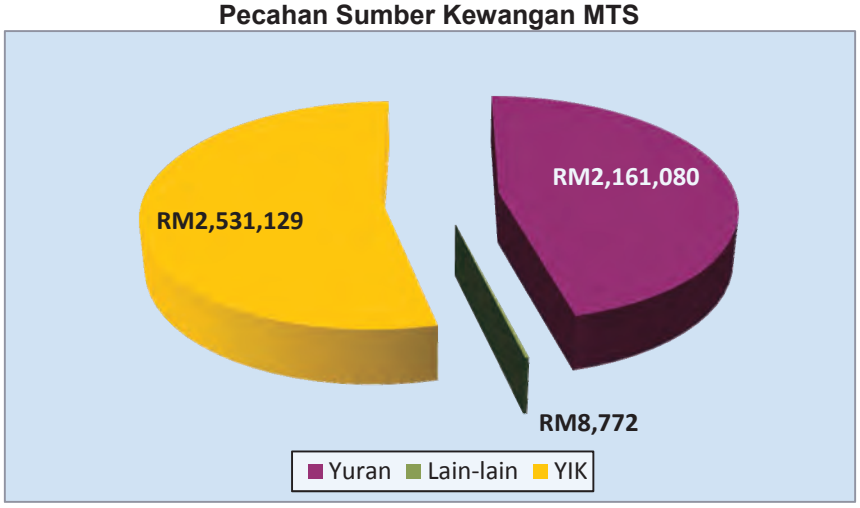
*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: MTS*
*Tarikh: 12 Januari 2011*

**c. Penyenggaraan Kenderaan**

Pada tahun 2008, 4 buah kenderaan telah didermakan oleh orang ramai bagi kegunaan aktiviti para pelajar MTS. Semakan Audit mendapati 2 daripada 4 buah kenderaan tersebut tidak dapat digunakan kerana mengalami kerosakan. Ini mengakibatkan pihak MTS terpaksa mengeluarkan peruntukan tambahan sejumlah RM1,600 sebulan untuk menyewa kenderaan bagi mengangkut para pelajar menjalankan aktiviti terutama ketika Solat Jumaat.

5.4.3.2. Kekurangan kemudahan infrastruktur adalah berpunca daripada kekurangan sumber kewangan. Sesebuah sekolah memerlukan sumber kewangan yang mencukupi bagi menjalankan aktiviti yang telah dirancang sepanjang tahun. Sumber kewangan ini akan digunakan untuk membiayai gaji para kakitangan, bil utiliti, program pelajar dan juga penyediaan makanan sepanjang persekolahan di MTS. MTS memperoleh sumber kewangan daripada sumbangan YIK, yuran bulanan dan tahunan pelajar serta sumber-sumber lain seperti derma dan sewaan tapak pemancar telekomunikasi untuk menguruskan operasi di MTS. Pecahan sumber kewangan MTS bagi tahun 2010 adalah seperti di **Carta 5.3**.

**Carta 5.3**
**Pecahan Sumber Kewangan MTS**




*Sumber: MTS*

5.4.3.3. YIK merupakan badan induk yang bertanggungjawab menyediakan peruntukan perbelanjaan mengurus MTS. Sumbangan YIK pada 3 tahun terakhir adalah berjumlah RM1.95 juta pada tahun 2008, RM2.33 juta pada tahun 2009 dan RM2.53 juta pada tahun 2010. Pecahan sumbangan YIK secara terperinci adalah seperti di **Jadual 5.8**. Walaupun terdapat peningkatan pada jumlah peruntukan yang diberikan namun sebahagian besar adalah merupakan perbelanjaan emolumen.

**Jadual 5.8**
**Sumbangan YIK Kepada MTS Bagi Tahun 2008, 2009 dan 2010**

| Bil. | Peruntukan | 2008 (RM) | 2009 (RM) | 2010 (RM) |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Emolumen | 1,922,568 | 2,321,806 | 2,522,455 |
| 2. | Bantuan Mengurus | 9,501 | 4,048 | 6,900 |
| 3. | Lain-lain Sumbangan | 18,451 | 1,750 | - |
| 4. | Bantuan KHB | - | - | 1,774 |

*Sumber: MTS*

**Pada pendapat Audit sumber kewangan MTS yang terhad memberi kesan kepada pengurusan MTS secara keseluruhan.**

## 5.5. SYOR AUDIT

Pada keseluruhannya, pengurusan Maahad Tahfiz Sains Tanah Merah perlu dipertingkatkan untuk memperkasakan pencapaian para pelajar seiring antara bidang akademik dengan agama dan hafazan. Bagi mempertingkatkan lagi prestasi MTS adalah disyorkan:

5.5.1. Kajian semula terhadap sistem pelajaran MTS untuk menentukan arah tuju para pelajarnya sama ada pencapaian dari segi mata pelajaran akademik atau dari segi hafazan al-Quran. Ini adalah kerana hanya pelajar yang betul-betul cemerlang dapat menguasai kedua-dua bidang dalam masa yang sama.

5.5.2. Memberi peluang kepada pelajar yang gagal menamatkan hafazan untuk membuat ulangan hafazan semasa dalam cuti menunggu keputusan peperiksaan SPM. Ini boleh

meringankan bebanan pelajar untuk mengulang kaji pelajaran bagi menghadapi peperiksaan SPM.

5.5.3. YIK perlu menggalakkan guru-guru yang sedang mengajar di MTS untuk mengambil kursus perguruan di institusi pengajian yang diiktiraf bagi memastikan tenaga pengajar adalah terdiri daripada guru yang terlatih. Ini boleh dilakukan dengan mengadakan kerjasama dengan agensi Kerajaan Negeri yang lain dalam mendapatkan bantuan kewangan pengajian.

5.5.4. Yayasan Islam Kelantan sebagai agensi yang menguruskan sekolah-sekolah Yayasan perlu menambah peruntukan tahunan kepada MTS untuk membolehkan perancangan pembelajaran dan pengurusan persekolahan dijalankan dengan cekap dan berkesan. Secara tidak langsung ia akan meringankan bebanan kewangan pelajar.

5.5.5. Membuat pengisian perjawatan di MTS seperti yang telah diluluskan oleh Suruhanjaya Perkhidmatan Awam perlu dibuat oleh YIK. Pengisian perjawatan tetap ini akan memastikan pelajar MTS sentiasa diberi tunjuk ajar oleh guru yang berpengalaman.

# BAHAGIAN II
# PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

## 6. PENDAHULUAN

Seksyen 5(1)(d) Akta Audit 1957, memberi kuasa kepada Ketua Audit Negara untuk mengaudit syarikat yang didaftarkan di bawah Akta Syarikat 1965 yang menerima geran/pinjaman/jaminan daripada Kerajaan Persekutuan atau Negeri dan syarikat di mana lebih daripada 50% modal saham berbayar dipegang oleh Kerajaan Persekutuan/Negeri/Agensi Kerajaan Negeri. Suatu Perintah yang dinamakan Perintah Audit (Akaun Syarikat) 2004 (pindaan 2009) telah memberi kuasa kepada Ketua Audit Negara untuk mengaudit syarikat tersebut. Pada tahun 2010, Jabatan Audit Negara telah melaksanakan pengauditan pengurusan syarikat Profil Impian Sdn. Bhd., Sinaran Pantai Timur Consortium Berhad dan Hostcare Sdn. Bhd.

# PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN

## 7. PROFIL IMPIAN SDN. BHD.

### 7.1. LATAR BELAKANG

7.1.1. Profil Impian Sdn. Bhd. (PISB) ditubuhkan pada 9 Julai 1994. PISB merupakan subsidiari Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK). Modal dibenarkan PISB adalah berjumlah RM2 juta dan modal berbayar berjumlah RM0.50 juta. 80% ekuitinya dimiliki PKINK dan 20% lagi dipegang oleh Binaraya PKINK Sdn. Bhd. (BPSB). PISB ditubuhkan untuk mengambil alih pembangunan projek perumahan di atas tanah milik PKINK yang sebelum ini dilaksanakan secara usaha sama oleh PKINK dengan sebuah syarikat swasta.

7.1.2. Objektif penubuhan PISB adalah untuk menyediakan rumah kediaman yang berkualiti serta mewujudkan suasana persekitaran yang terancang. Aktiviti utamanya adalah pembangunan projek perumahan di Taman Kurnia Jaya, Daerah Kemumin, Kota Bharu serta pembelian tanah. Pentadbiran dan operasi PISB diuruskan oleh BPSB mulai tahun 1997. PISB mempunyai 8 ahli Lembaga Pengarah (termasuk Pengerusi) di mana 7 daripadanya adalah wakil Kerajaan.

### 7.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

## 7.3. SKOP DAN KAEDAH PENGAUDITAN

Pengauditan pengurusan syarikat PISB meliputi aspek prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat. Pengauditan dijalankan dengan menyemak minit mesyuarat Lembaga Pengarah, fail perancangan, bajet, fail kesetiausahaan, fail projek, dokumen, fail serta rekod yang berkaitan bagi tempoh 3 tahun. Analisis kewangan adalah berdasarkan penyata kewangan yang telah diaudit bagi tempoh 3 tahun. Perbincangan, temu bual dan lawatan Audit ke tapak projek bersama pegawai yang berkenaan telah diadakan.

## 7.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Julai hingga Oktober 2010 mendapati secara keseluruhannya, pengurusan PISB adalah kurang memuaskan. PISB mencatatkan keuntungan sebelum cukai bagi tahun kewangan 2007, 2008 dan 2009. Bagaimanapun, analisis nisbah kewangan menunjukkan trend penurunan. Kelemahan dari segi pengurusan aktiviti adalah seperti projek lewat siap, pelantikan perunding tanpa perjanjian serta pengeluaran wang daripada Akaun Pemajuan Perumahan. Selain itu, dari segi tadbir urus korporat, cadangan pembayaran dividen dan bonus tidak dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri. Penjelasan lanjut berhubung dengan prestasi kewangan, pengurusan aktiviti serta tadbir urus korporat adalah seperti berikut:

### 7.4.1. Prestasi Kewangan

#### 7.4.1.1. Analisis Trend

a. Keuntungan sebelum cukai PISB menurun sejumlah RM313,141 atau 55.9% daripada RM560,468 pada tahun 2007 kepada RM247,327 pada tahun 2008. Bagaimanapun, PISB mencatatkan keuntungan sebelum cukai berjumlah RM259,117 pada tahun 2009 iaitu peningkatan sejumlah RM11,790 atau 4.8% berbanding tahun 2008.

b. Punca pendapatan utama PISB adalah hasil projek pembangunan perumahan yang dilaksanakan. Jumlah pendapatan PISB menurun sejumlah RM3.58 juta atau 64.3% daripada RM5.56 juta pada tahun 2007 kepada RM1.98 juta pada tahun 2008. Penurunan ini adalah disebabkan oleh sebahagian besar hasil daripada projek pembangunan 4 unit banglo dan 102 unit rumah teres satu tingkat telah diiktiraf dalam tahun 2007 berdasarkan peratusan projek siap. Bagaimanapun, jumlah pendapatan PISB meningkat sejumlah RM4.20 juta kepada RM6.18 juta pada tahun 2009 berbanding 2008. Pelaksanaan projek perumahan baru iaitu pembinaan 50 unit rumah teres 2 tingkat pada tahun 2009 telah menyumbang kepada peningkatan ini.

c. Jumlah perbelanjaan PISB menurun sejumlah RM3.26 juta atau 65.3% daripada RM5 juta pada tahun 2007 kepada RM1.74 juta pada tahun 2008. Penurunan ini adalah disebabkan oleh sebahagian besar kos pembangunan 4 unit banglo dan 102 unit rumah teres satu tingkat telah diiktiraf dalam tahun 2007 berdasarkan peratusan projek siap. Bagaimanapun, jumlah perbelanjaan meningkat sejumlah RM4.19 juta kepada RM5.92 juta pada tahun 2009 berbanding 2008. Kos pembangunan diiktiraf

bagi pelaksanaan projek perumahan baru iaitu pembinaan 50 unit rumah teres 2 tingkat pada tahun 2009 telah menyumbang kepada peningkatan ini. Trend kos pembangunan PISB bagi tempoh 2007 hingga 2009 adalah selari dengan peningkatan/penurunan hasil pembangunan yang diiktiraf.

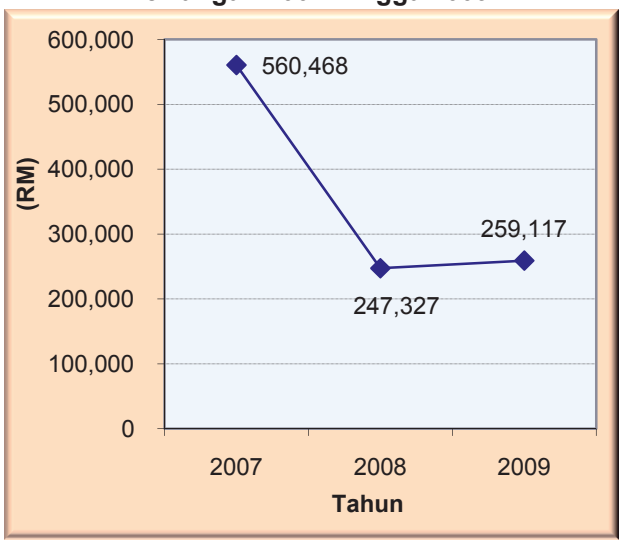
d. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan serta untung rugi PISB bagi tahun kewangan 2007 hingga 2009 adalah seperti di **Jadual 7.1**, **Carta 7.1** dan **Carta 7.2**.

**Jadual 7.1**
**Pendapatan, Perbelanjaan Dan Untung Rugi PISB**
**Bagi Tahun Kewangan 2007 Hingga 2009**

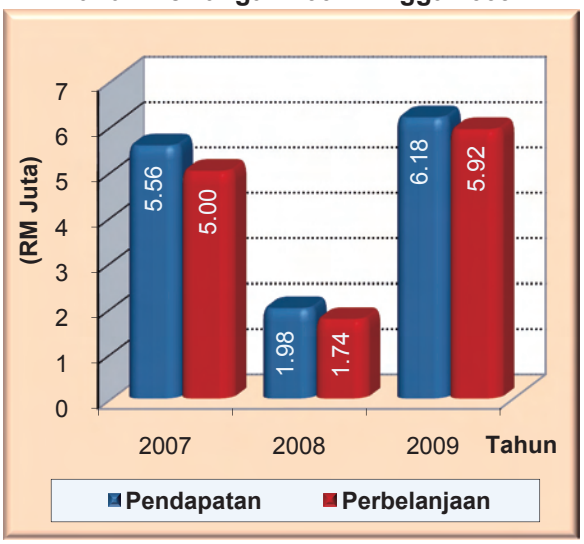
| Butiran | Tahun | | |
|---|---|---|---|
| | 2007 (RM) | 2008 (RM) | 2009 (RM) |
| Pendapatan | 5,545,299 | 1,788,463 | 6,096,051 |
| Perbelanjaan Operasi | (4,800,111) | (1,515,119) | (5,508,187) |
| **Untung Kasar** | **745,188** | **273,344** | **587,864** |
| Pendapatan Lain | 13,813 | 194,185 | 83,732 |
| Perbelanjaan Am Dan Pentadbiran | (198,533) | (220,202) | (312,134) |
| **Untung Operasi** | **560,468** | **247,327** | **359,462** |
| Kos Kewangan | - | - | (100,345) |
| **Untung Sebelum Cukai** | **560,468** | **247,327** | **259,117** |
| Cukai | (84,218) | (51,075) | (68,930) |
| **Untung Selepas Cukai** | **476,250** | **196,252** | **190,187** |

*Sumber: PISB*

**Carta 7.1**
**Trend Keuntungan Sebelum Cukai Bagi Tahun Kewangan 2007 Hingga 2009**




**Carta 7.2**
**Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan Bagi Tahun Kewangan 2007 Hingga 2009**




*Sumber: PISB*

### 7.4.1.2. Analisis Nisbah

Bagi menentukan prestasi kewangan syarikat, analisis nisbah semasa, margin keuntungan, nisbah pulangan atas aset serta nisbah pulangan atas ekuiti telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan pada Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan bagi 3 tahun kewangan. Hasil analisis nisbah adalah seperti di **Jadual 7.2**.

**Jadual 7.2**
**Analisis Nisbah Kewangan Bagi Tahun Kewangan 2007 Hingga 2009**

| Butiran | Tahun Kewangan | | |
|---|---|---|---|
| | 2007 | 2008 | 2009 |
| Nisbah Semasa | 0.64:1 | 0.61:1 | 0.52:1 |
| Margin Untung Bersih | 9% | 11% | 3% |
| Pulangan Atas Aset | 0.05:1 | 0.02:1 | 0.01:1 |
| Pulangan Atas Ekuiti | 0.43:1 | 0.15:1 | 0.13:1 |

*Sumber: PISB*

**a. Nisbah Semasa**

Nisbah Semasa dikira dengan membandingkan aset semasa dengan liabiliti semasa. Nisbah ini digunakan bagi menentukan sejauh mana kemampuan aset semasa syarikat yang boleh ditukar segera kepada tunai bagi menampung liabiliti jangka pendek syarikat. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah, semakin baik kecairan sesebuah syarikat. Mengikut perkiraan Audit, tahap kecairan PISB pada tahun 2007 adalah 0.64 kali dan telah menurun kepada 0.61 kali pada tahun 2008. Penurunan ini adalah disebabkan oleh pengurangan penghutang perdagangan dan kerja dalam pelaksanaan. Nisbah ini terus menurun kepada 0.52 kali pada tahun 2009. Kemudahan overdraf bank berjumlah RM3 juta yang diambil telah menyumbang kepada penurunan nisbah ini. Nisbah semasa PISB yang kurang daripada satu pada tahun 2007, 2008 dan 2009 menunjukkan syarikat kurang berupaya untuk memenuhi tanggungan jangka pendeknya.

**b. Margin Keuntungan**

Margin Keuntungan digunakan bagi mengukur kadar keuntungan selepas cukai bagi setiap ringgit hasil yang dipungut daripada perniagaan utama syarikat. Peningkatan margin ini menunjukkan meningkatnya kecekapan sesebuah syarikat di mana bagi setiap ringgit kenaikan pendapatan, ia memberi kesan langsung dan nilai tambah terhadap kadar keuntungan syarikat. Mengikut perkiraan Audit, PISB memperoleh keuntungan 9 sen bagi setiap ringgit jualan pada tahun 2007 dan telah meningkat kepada keuntungan 11 sen pada tahun 2008. Bagaimanapun, keuntungan yang diperoleh PISB telah mengalami penurunan kepada 3 sen bagi setiap ringgit jualan pada tahun 2009. Penurunan ini adalah disebabkan oleh peningkatan perbelanjaan pengurusan serta kos kewangan yang ditanggung bagi kemudahan overdraf bank.

**c. Pulangan Atas Aset**

Nisbah Pulangan Atas Aset digunakan bagi mengukur pulangan yang diperoleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Semakin tinggi hasil yang diperoleh daripada setiap ringgit aset yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan asetnya. Mengikut perkiraan Audit, PISB mencatatkan pulangan atas aset iaitu 5 sen bagi setiap ringgit aset pada tahun 2007 dan telah menurun kepada 2 sen pada tahun 2008. Penurunan ini adalah disebabkan oleh hasil daripada projek pembangunan perumahan bagi 102 unit rumah teres satu tingkat dan 4 banglo telah diiktiraf dalam tahun 2007

berdasarkan peratusan projek siap. Nisbah ini terus menurun kepada satu sen pada tahun 2009. Untung bersih yang lebih rendah dicatatkan pada tahun 2009 berbanding 2008 telah menyumbang kepada penurunan nisbah ini. Margin untung kasar yang semakin rendah berikutan peratusan peningkatan kos pembangunan yang lebih tinggi berbanding peratusan peningkatan hasil pembangunan telah menyebabkan untung bersih yang lebih rendah. Selain itu, peningkatan perbelanjaan pengurusan dan kos kewangan yang ditanggung turut menyumbang kepada untung bersih yang lebih rendah. Pulangan positif atas aset menunjukkan kecekapan pengurusan dalam menjana keuntungan daripada penggunaan aset. Bagaimanapun, usaha harus diambil bagi mempertingkatkan keuntungan dengan mengawal kos perbelanjaan supaya nisbah ini dapat ditingkatkan.

**d. Pulangan Atas Ekuiti**

Nisbah Pulangan Atas Ekuiti digunakan bagi mengukur pulangan ke atas jumlah ekuiti syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit ekuiti yang digunakan. Semakin tinggi hasil yang diperoleh daripada setiap ringgit ekuiti yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan ekuitinya. Mengikut perkiraan Audit, PISB mencatatkan pulangan atas ekuiti iaitu 43 sen bagi setiap ringgit ekuiti pada tahun 2007 dan telah menurun kepada 15 sen pada tahun 2008. Penurunan ini adalah disebabkan oleh hasil daripada projek pembangunan perumahan bagi 102 unit rumah teres satu tingkat dan 4 banglo telah diiktiraf dalam tahun 2007 berdasarkan peratusan projek siap. Nisbah ini terus menurun kepada 13 sen pada tahun 2009. Untung bersih yang lebih rendah dicatatkan pada tahun 2009 berbanding 2008 telah menyumbang kepada penurunan nisbah ini. Margin untung kasar yang semakin rendah berikutan peratusan peningkatan kos pembangunan yang lebih tinggi berbanding peratusan peningkatan hasil pembangunan telah menyebabkan untung bersih yang lebih rendah. Selain itu, peningkatan perbelanjaan pengurusan dan kos kewangan yang ditanggung turut menyumbang kepada untung bersih yang lebih rendah. Pulangan positif atas ekuiti yang rendah menunjukkan PISB masih berupaya memberi pulangan kepada pemegang saham.

**Pada pendapat Audit, prestasi kewangan PISB adalah kurang memuaskan kerana nisbah kewangan menunjukkan penurunan walaupun keuntungan sebelum cukai dicatatkan bagi tahun kewangan 2007, 2008 dan 2009.**

### 7.4.2. Pengurusan Aktiviti

Aktiviti utama PISB ialah melaksanakan projek perumahan di Taman Kurnia Jaya, Daerah Kemumin, Kota Bharu. Selain itu, PISB juga terlibat dalam aktiviti pembelian tanah bagi menambahkan tanah simpanannya. Semakan Audit terhadap prestasi pengurusan aktiviti PISB mendapati perkara seperti berikut:

#### 7.4.2.1. Projek Lewat Siap

a. Sepanjang tempoh 2008 hingga 2010, PISB telah merancang untuk melaksanakan 2 projek perumahan iaitu membina dan menyiapkan 4 unit rumah berkembar 2 tingkat serta 20 unit rumah teres 2 tingkat jenis A dan 30 unit jenis B. Semakan Audit mendapati kedua-dua projek ini telah dilaksanakan tetapi tidak dapat disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan. Projek membina dan menyiapkan 4 unit rumah berkembar 2 tingkat hanya dapat disiapkan pada 18 Ogos 2008 setelah diberikan 2 kali lanjutan masa. Mengikut jadual asal projek ini sepatutnya siap pada 4 Mac 2008. Bagi projek membina dan menyiapkan 20 unit rumah teres 2 tingkat jenis A dan 30 unit rumah teres jenis B yang dijadualkan siap pada 9 Mac 2010 hanya dapat disiapkan pada 26 Februari 2011 setelah diberikan 3 lanjutan masa.

b. Kelewatan berlaku disebabkan masalah teknikal bagi projek membina dan menyiapkan 4 unit rumah berkembar 2 tingkat. Manakala bagi projek membina dan menyiapkan 20 unit rumah teres 2 tingkat jenis A serta 30 unit jenis B, kelewatan adalah disebabkan oleh kerja dilaksanakan tidak mengikut jadual, berlakunya perubahan kerja dan peruntukan kerja *prime cost sum* yang tidak mencukupi. Kelewatan ini telah menjejaskan margin keuntungan projek yang telah dilaksanakan dan juga mengakibatkan PISB menanggung peningkatan kos yang dianggarkan berjumlah RM0.60 juta. Mengikut ulasan PISB, perkara ini berlaku disebabkan oleh kesilapan pengiraan anggaran kos dan juga kurangnya pemantauan terhadap kerja yang dilaksanakan oleh kontraktor. Senarai projek yang lewat disiapkan adalah seperti di **Jadual 7.3**.

**Jadual 7.3**
**Senarai Projek Lewat Disiapkan**

| Projek | Kos (RM Juta) | Tarikh Dijangka Siap | Tarikh Lanjutan Masa | Tarikh Disiapkan | Tambahan Kos (RM) |
|---|---|---|---|---|---|
| Membina dan menyiapkan 4 unit rumah berkembar 2 tingkat | 0.60 | 04.03.2008 | 03.06.2008<br>18.08.2008 | 18.08.2008 | 18,859 |
| Membina dan menyiapkan 20 unit rumah teres 2 tingkat jenis A serta 30 unit jenis B | 6.91 | 09.03.2010 | 06.07.2010<br>31.07.2010<br>26.02.2011 | 26.02.2011 | 585,261 |

*Sumber: PISB*

**Pada pendapat Audit, pemantauan terhadap kerja kontraktor hendaklah dipertingkatkan bagi memastikan kerja dapat disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan.**

#### 7.4.2.2. Pelantikan Perunding Tanpa Perjanjian

a. PISB telah menggunakan khidmat perunding untuk mengurus dan memantau kesemua pelaksanaan projek perumahannya. Antara perunding yang dilantik adalah perunding arkitek, elektrikal dan mekanikal, sivil/struktur dan juga ukur bahan. Semakan Audit mendapati kesemua perunding ini telah dilantik secara terus oleh

Lembaga Pengarah dan tiada perjanjian ditandatangani. Kegagalan PISB menyediakan dokumen tersebut menyebabkan skop kerja, kos perkhidmatan perunding, syarat pembayaran dan lain-lain butiran yang berkaitan tidak dapat ditentukan. Kos perkhidmatan perunding hanya dapat ditentukan setelah tuntutan perkhidmatan dibuat. Semakan lanjut Audit juga mendapati perunding yang dilantik telah gagal menjalankan tanggungjawab dengan berkesan dan profesional. Perkara ini berlaku apabila terdapat laporan yang menunjukkan kelewatan perunding menyediakan pelan dan dokumen kontrak, penyediaan lukisan arkitek yang tidak lengkap serta berlakunya perubahan spesifikasi kerja. Senarai perunding yang dilantik adalah seperti di **Jadual 7.4**.

**Jadual 7.4**
**Senarai Perunding Dilantik**

| Bil. | Nama Projek | Perunding | Kos (RM) |
|---|---|---|---|
| 1. | Membina dan menyiapkan 102 unit rumah teres 1 tingkat | i. Perunding Arkitek<br>ii. Perunding Elektrikal Dan Mekanikal<br>iii. Perunding Ukur Bahan<br>iv. Perunding Sivil/Struktur | 109,657<br>25,500<br>161,348<br>29,900 |
| 2. | Membina dan menyiapkan 4 unit rumah berkembar 2 tingkat | i. Perunding Arkitek<br>ii. Perunding Sivil/Struktur | 8,000<br>4,800 |
| 3. | Membina dan menyiapkan 20 unit rumah teres 2 tingkat jenis A serta 30 unit jenis B | i. Perunding Arkitek<br>ii. Perunding Sivil/Struktur<br>iii. Perunding Elektrikal Dan Mekanikal<br>iv. Perunding Ukur Bahan | 90,000<br>40,000<br>10,000<br>37,700 |

*Sumber: PISB*

b. Mengikut jawapan PISB, semua perunding adalah profesional serta tertakluk kepada akta perkhidmatan masing-masing dan pelantikannya tidak memerlukan sebut harga/tender. Penambahbaikan akan dibuat dengan memastikan perjanjian disediakan bagi pelaksanaan projek yang akan datang.

**Pada pendapat Audit, PISB hendaklah mengkaji cara pelantikan perunding dan menilai prestasi perunding berkenaan sebelum dipertimbangkan untuk dilantik semula bagi projek seterusnya.**

#### 7.4.2.3. Pengeluaran Wang Daripada Akaun Pemaju Perumahan

Mengikut Akta Pemajuan Perumahan (Kawalan Dan Pelesenan) 1966, pemaju perumahan diwajibkan membuka dan menyelenggara Akaun Pemaju Perumahan untuk setiap projek perumahan yang dilaksanakannya. Seksyen 7 Akta ini menyatakan wang daripada akaun ini tidak boleh dikeluarkan kecuali setelah kesemua tanggungan dan obligasi pemaju telah dipenuhi. Sebarang pelanggaran kepada peraturan ini akan membolehkan pemaju didenda tidak lebih daripada RM100,000 atau penjara tidak lebih daripada 3 tahun atau kedua-duanya sekali. Semakan Audit mendapati pada tahun 2009, PISB telah mengeluarkan sebanyak RM3.50 juta daripada Akaun Pemaju Perumahannya untuk membeli tanah. Pengeluaran wang daripada akaun ini tidak bertepatan dengan

peraturan yang ditetapkan serta telah menjejaskan aliran tunai PISB menyebabkan PISB terpaksa menggunakan kemudahan pinjaman secara overdraf untuk membiayai kos operasinya. Selepas teguran Audit, PISB telah mengambil tindakan dengan memaklumkan perkara ini kepada Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan mengenai pengeluaran wang tersebut.

**Pada pendapat Audit, PISB hendaklah mematuhi peraturan yang ditetapkan bagi memastikan perkara ini tidak berulang lagi.**

### 7.4.3. Tadbir Urus Korporat

Tadbir urus korporat adalah penting bagi mewujudkan sistem kawalan dalaman yang berkesan dan meningkatkan integriti syarikat. Elemen-elemen yang disemak adalah:

#### 7.4.3.1. Pembayaran Dividen

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 11 Tahun 1993 menyatakan bayaran dividen sekurang-kurangnya 10% setiap tahun sebagai pulangan modal kepada Kerajaan selaku pemegang saham adalah dijadikan matlamat. Cadangan bayaran dividen hendaklah dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri. PISB telah meluluskan dividen kasar akhir pada kadar 10% kepada pemegang sahamnya iaitu PKINK dan BPSB bagi setiap tahun 2007, 2008 dan 2009. Amaun dividen bersih selepas cukai yang dibayar adalah berjumlah RM36,500 (2007), RM37,000 (2008) dan RM37,500 (2009). Semakan Audit mendapati bayaran dividen yang telah diluluskan tidak dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri.

**Pada pendapat Audit, pembayaran dividen pada kadar 10% sebagai pulangan kepada pemegang saham bagi tahun 2007 hingga 2009 adalah baik. Inisiatif ini harus diteruskan di masa akan datang.**

#### 7.4.3.2. Pembayaran Bonus

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 10 Tahun 1993 menghendaki cadangan bayaran bonus dan asasnya dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri tidak lebih daripada satu bulan selepas akaun tahunan ditutup dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah Syarikat. Semakan Audit mendapati PISB telah membayar bonus sebanyak 2 bulan gaji bagi setiap tahun 2007, 2008 dan 2009. Bayaran yang terlibat berjumlah RM22,176 (2007), RM16,038 (2008) dan RM16,720 (2009) dan telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah PISB berasaskan pekeliling PKINK. Bagaimanapun, cadangan bayaran bonus ini tidak dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri.

**Pada pendapat Audit, cadangan pembayaran bonus hendaklah dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri.**

## 7.5. SYOR AUDIT

Secara keseluruhannya, pengurusan PISB adalah kurang memuaskan. Memandangkan pembangunan perumahan memerlukan pelaburan modal yang besar, adalah disyorkan PKINK dan PISB mengambil langkah berikut bagi tujuan penambahbaikan dan mempertingkatkan prestasi syarikat:

7.5.1. Memperbaiki prestasi kewangan syarikat dengan mempertingkatkan keuntungan yang diperolehi daripada penyediaan kediaman mampu milik yang berkualiti dan selesa.

7.5.2. Memastikan perancangan dan pelaksanaan projek pembangunan perumahan mematuhi peraturan kewangan atau polisi syarikat yang ditetapkan.

7.5.3. Menilai prestasi pelaksanaan kerja kontraktor dan perunding supaya syarikat mendapat *value for money* bagi pelaburan yang dibuat.

7.5.4. Meningkatkan amalan tadbir urus korporat bagi memastikan kepentingan pemegang saham.

7.5.5. Memastikan cadangan pembayaran bonus dan dividen dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri.

## 8. SINARAN PANTAI TIMUR CONSORTIUM BERHAD

### 8.1. LATAR BELAKANG

Sinaran Pantai Timur Consortium Berhad (SPTCB) ditubuhkan pada 23 Mac 1994. SPTCB merupakan subsidiari Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK). Modal dibenarkan SPTCB adalah berjumlah RM30 juta dan modal berbayar berjumlah RM1 juta. 80% pegangan ekuiti dimiliki oleh PKINK dan 20% dimiliki oleh Perbadanan Menteri Besar Kelantan (PMBK). Objektif penubuhan SPTCB adalah untuk menyediakan pejabat dan rumah kedai yang berkualiti serta mewujudkan suasana persekitaran yang terancang. Aktiviti utamanya adalah projek pembangunan hartanah di Bandar Baru Rantau Panjang, Pasir Mas. Dalam tahun 2006, PKINK telah meluluskan cadangan konsolidasi dan penstrukturan semula SPTCB dalam usaha meningkatkan kecekapan dan keberkesanan aktiviti yang dijalankan. Pada 2 Mac 2008, pentadbiran dan operasi SPTCB diuruskan oleh Binaraya PKINK Sdn. Bhd. (BPSB). SPTCB mempunyai 4 ahli Lembaga Pengarah (termasuk Pengerusi) di mana kesemuanya adalah wakil Kerajaan.

### 8.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

### 8.3. SKOP DAN KAEDAH PENGAUDITAN

Pengauditan pengurusan syarikat SPTCB meliputi aspek prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat. Pengauditan dijalankan dengan menyemak minit mesyuarat Lembaga Pengarah, fail perancangan, bajet, fail kesetiausahaan, fail projek, dokumen, fail serta rekod yang berkaitan bagi tempoh 3 tahun. Analisis kewangan adalah berdasarkan penyata kewangan yang telah diaudit bagi tempoh 3 tahun. Perbincangan, temu bual dan lawatan Audit ke tapak projek bersama pegawai yang berkenaan telah diadakan.

### 8.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Julai hingga Oktober tahun 2010 mendapati secara keseluruhannya, pengurusan SPTCB adalah kurang memuaskan. SPTCB mengalami kerugian sebelum cukai pada tahun 2007. Bagaimanapun, keuntungan sebelum cukai dicatatkan bagi tahun 2008 dan 2009. Analisis nisbah kewangan menunjukkan peningkatan bagi tahun 2009 berbanding tahun 2007 dan 2008. Terdapat beberapa kelemahan dalam pengurusan aktiviti seperti tunggakan bayaran jualan bazar tinggi, bayaran penyenggaraan dan perkhidmatan tidak dikenakan terhadap pembeli, pelantikan perunding tanpa perjanjian serta kelewatan pelantikan perunding. Selain itu, dari segi tadbir urus korporat, pemegang

saham tidak mendapat pulangan daripada pelaburannya dalam SPTCB menerusi penerimaan dividen. Penjelasan lanjut berhubung dengan prestasi kewangan, pengurusan aktiviti serta tadbir urus korporat adalah seperti berikut:

### 8.4.1. Prestasi Kewangan

#### 8.4.1.1. Analisis Trend

a. SPTCB mengalami kerugian sebelum cukai sejumlah RM300,199 pada tahun 2007. Bagaimanapun, keuntungan sebelum cukai pada tahun 2008 meningkat sejumlah RM316,047 kepada RM15,848 berbanding tahun 2007. Keuntungan sebelum cukai SPTCB terus meningkat sejumlah RM164,411 daripada RM15,848 pada tahun 2008 kepada RM180,259 pada tahun 2009. Punca pendapatan utama SPTCB adalah hasil daripada pembangunan hartanah di Bandar Baru Rantau Panjang yang merangkumi Kompleks Bazar Abdul Rahman Bin 'Auf dan pembinaan 10 unit kedai pejabat 3 tingkat. Jumlah pendapatan SPTCB meningkat daripada RM116,777 pada tahun 2007 kepada RM470,378 pada tahun 2008. Peningkatan ini adalah disebabkan oleh pelupusan pendahuluan berjumlah RM284,459 daripada syarikat Kelbina Holdings Bhd. sebuah syarikat milikan penuh PKINK yang telah ditutup. Jumlah pendapatan SPTCB terus meningkat kepada RM826,849 pada tahun 2009 hasil jualan 10 unit rumah kedai 3 tingkat yang baru dimulakan dalam tahun 2009. Selain itu, pampasan penyelesaian berjumlah RM308,258 turut menyebabkan peningkatan ini.

b. Jumlah perbelanjaan SPTCB meningkat daripada RM416,976 pada tahun 2007 kepada RM454,530 pada tahun 2008. Peningkatan ini adalah disebabkan oleh denda cukai tambahan berjumlah RM116,795 yang dikenakan. Jumlah perbelanjaan SPTCB terus meningkat kepada RM646,590 pada tahun 2009. Peningkatan ini adalah disebabkan oleh pertambahan kos pembinaan dan pengurusan hartanah berjumlah RM495,943. Selain itu, derma dan sumbangan berjumlah RM17,000 turut menyumbang kepada peningkatan ini.

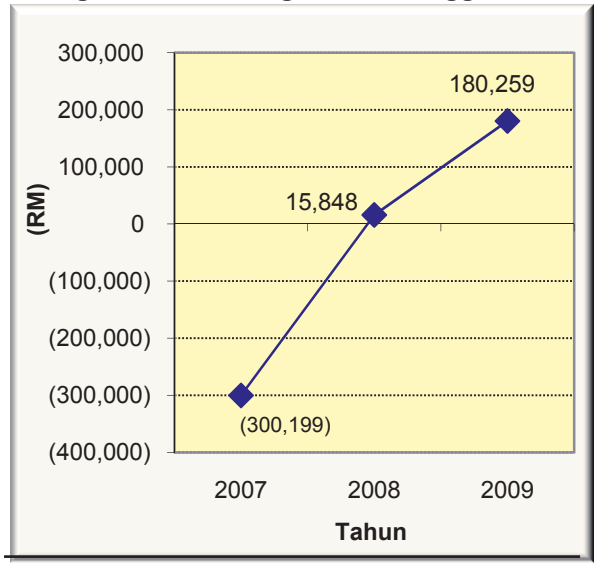
c. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan serta untung rugi SPTCB bagi tahun kewangan 2007 hingga 2009 adalah seperti di **Jadual 8.1**, **Carta 8.1** dan **Carta 8.2**.

**Jadual 8.1**
**Pendapatan, Perbelanjaan Dan Untung Rugi SPTCB**
**Bagi Tahun Kewangan 2007 Hingga 2009**

| Butiran | Tahun | | |
|---|---|---|---|
| | 2007 (RM) | 2008 (RM) | 2009 (RM) |
| Pendapatan | 100,985 | 145,750 | 768,928 |
| Perbelanjaan Operasi | (168,153) | (174,237) | (495,943) |
| **Untung/(Rugi) Kasar** | **(67,168)** | **(28,487)** | **272,985** |
| Pendapatan Lain | 15,792 | 324,628 | 57,921 |
| Perbelanjaan Am Dan Pentadbiran | (248,823) | (280,293) | (150,647) |
| **Untung/(Rugi) Operasi** | **(300,199)** | **15,848** | **180,259** |
| Kos Kewangan | - | - | - |
| **Untung/(Rugi) Sebelum Cukai** | (300,199) | 15,848 | 180,259 |
| Cukai | - | - | 4,866 |
| **Untung/(Rugi) Bersih** | **(300,199)** | **15,848** | **185,125** |

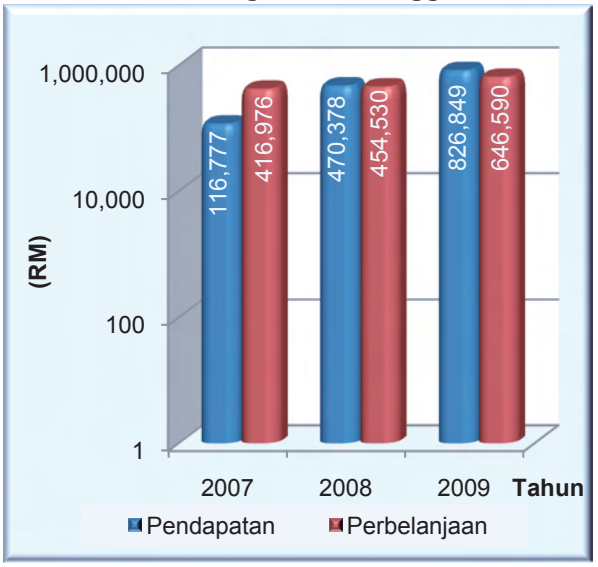
*Sumber: SPTCB*

**Carta 8.1**
**Trend Keuntungan/Kerugian Sebelum Cukai Bagi Tahun Kewangan 2007 Hingga 2009**




*Sumber: SPTCB*

**Carta 8.2**
**Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan Bagi Tahun Kewangan 2007 Hingga 2009**




### 8.4.1.2. Analisis Nisbah

Bagi menentukan prestasi kewangan syarikat, analisis nisbah semasa, margin keuntungan, nisbah pulangan atas aset serta nisbah pulangan atas ekuiti telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan pada Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan bagi 3 tahun kewangan. Hasil analisis nisbah adalah seperti di **Jadual 8.2**.

**Jadual 8.2**
**Analisis Nisbah Kewangan Bagi Tahun Kewangan 2007 Hingga 2009**

| Butiran | Tahun Kewangan | | |
|---|---|---|---|
| | 2007 | 2008 | 2009 |
| Nisbah Semasa | 0.52:1 | 0.50:1 | 0.84:1 |
| Margin Untung Bersih | (297)% | 11% | 24% |
| Pulangan Atas Aset | (0.03):1 | 0.00:1 | 0.04:1 |
| Pulangan Atas Ekuiti | (0.16):1 | 0.01:1 | 0.09:1 |

*Sumber: SPTCB*

#### a. Nisbah Semasa

Nisbah Semasa dikira dengan membandingkan aset semasa dengan liabiliti semasa. Nisbah ini digunakan bagi menentukan sejauh mana kemampuan aset semasa syarikat yang boleh ditukar segera kepada tunai bagi menampung liabiliti jangka pendek syarikat. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah, semakin baik kecairan sesebuah syarikat. Mengikut perkiraan Audit, tahap kecairan SPTCB pada tahun 2007 adalah 0.52 kali dan telah menurun kepada 0.50 kali pada tahun 2008. Penurunan ini adalah disebabkan oleh pengurangan penghutang perdagangan dan lain-lain penghutang. Bagaimanapun, nisbah ini meningkat kepada 0.84 kali pada tahun 2009. Peningkatan ini adalah disebabkan oleh pengurangan lain-lain pemiutang. Nisbah semasa SPTCB yang kurang daripada satu pada tahun 2007,

2008 dan 2009 menunjukkan syarikat kurang berupaya untuk memenuhi tanggungan jangka pendeknya.

**b. Margin Keuntungan**

Margin Keuntungan digunakan bagi mengukur kadar keuntungan selepas cukai bagi setiap ringgit hasil yang dipungut daripada perniagaan utama syarikat. Peningkatan margin ini menunjukkan meningkatnya kecekapan sesebuah syarikat di mana bagi setiap ringgit kenaikan pendapatan, ia memberi kesan langsung dan nilai tambah terhadap kadar keuntungan syarikat. Mengikut perkiraan Audit, SPTCB mengalami kerugian RM2.97 bagi setiap ringgit jualan pada tahun 2007. Hasil jualan unit Kompleks Bazar Abdul Rahman Bin 'Auf yang rendah dan perbelanjaan tinggi telah menyumbang kepada kerugian ini. Bagaimanapun, SPTCB memperoleh keuntungan 11 sen bagi setiap ringgit jualan pada tahun 2008 dan margin ini meningkat kepada keuntungan 24 sen pada tahun 2009. Peningkatan yang dicatatkan adalah disebabkan oleh hasil jualan 10 unit kedai pejabat 3 tingkat di Bandar Baru Rantau Panjang yang baru dimulakan dalam tahun 2009.

**c. Pulangan Atas Aset**

Nisbah Pulangan Atas Aset digunakan bagi mengukur pulangan yang diperoleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Semakin tinggi hasil yang diperoleh daripada setiap ringgit aset yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan asetnya. Mengikut perkiraan Audit, SPTCB mencatatkan pulangan negatif atas aset iaitu 3 sen bagi setiap ringgit aset pada tahun 2007. Pulangan negatif atas aset menunjukkan SPTCB tidak cekap dalam menggunakan aset untuk menjana hasil. SPTCB tidak mendapat pulangan atas aset pada tahun 2008. Bagaimanapun, nisbah ini meningkat kepada 4 sen pada tahun 2009. Peningkatan nisbah ini adalah disebabkan oleh pelancaran projek pembinaan 10 unit kedai pejabat 3 tingkat yang baru dimulakan dalam tahun 2009 serta kawalan perbelanjaan secara berhemat. Pulangan positif atas aset menunjukkan kecekapan pengurusan dalam menjana keuntungan daripada penggunaan aset.

**d. Pulangan Atas Ekuiti**

Nisbah Pulangan Atas Ekuiti digunakan bagi mengukur pulangan ke atas jumlah ekuiti syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit ekuiti yang digunakan. Semakin tinggi hasil yang diperoleh daripada setiap ringgit ekuiti yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan ekuitinya. Mengikut perkiraan Audit, SPTCB mencatatkan pulangan negatif atas ekuiti iaitu 16 sen bagi setiap ringgit ekuiti pada tahun 2007. Pulangan negatif atas ekuiti menunjukkan ketidakcekapan SPTCB dalam menjana pendapatan kepada pemegang saham. Bagaimanapun, nisbah ini meningkat kepada satu sen pada tahun 2008 dan terus meningkat kepada 9 sen pada tahun 2009. Peningkatan nisbah ini adalah disebabkan oleh pelancaran projek pembinaan 10 unit kedai pejabat 3 tingkat yang baru dimulakan dalam tahun 2009 serta kawalan perbelanjaan secara berhemat. Pulangan

positif atas ekuiti yang rendah menunjukkan SPTCB masih berupaya memberi pulangan kepada pemegang saham.

**Pada pendapat Audit, prestasi kewangan SPTCB adalah kurang memuaskan kerana kerugian bersih dicatatkan pada tahun 2007. Bagaimanapun, nisbah kewangan menunjukkan peningkatan bagi tahun 2009 berbanding tahun 2007 dan 2008.**

### 8.4.2. Pengurusan Aktiviti

Aktiviti utama SPTCB ialah melaksanakan projek pembangunan hartanah di Bandar Baru Rantau Panjang, Pasir Mas, Kelantan. Projek yang telah siap ialah Kompleks Bazar Abdul Rahman Bin 'Auf dan 10 unit kedai pejabat 3 tingkat. Selain itu, pembinaan 10 unit kedai pejabat 3 tingkat berkonsepkan *mall* belum dimulakan.

#### 8.4.2.1. Kompleks Bazar Abdul Rahman Bin 'Auf

Projek ini telah dimajukan oleh Kelkon Sdn. Bhd. secara rundingan terus dengan kos berjumlah RM10.46 juta. Ia terdiri daripada satu blok bangunan 3 tingkat dengan 272 unit petak ruang niaga seperti di **Gambar 8.1**. Sijil Layak Menduduki telah dikeluarkan oleh Majlis Daerah Pasir Mas pada 12 September 2005. Semakan Audit terhadap fail projek serta lawatan Audit ke tapak projek mendapati perkara seperti berikut:

**Gambar 8.1**
**Kompleks Bazar Abdul Rahman Bin 'Auf**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: PT 351, Bandar Baru Rantau Panjang, Pasir Mas, Kelantan*
*Tarikh: 23 Mei 2010*

a. Tunggakan bayaran jualan bazar pada 23 Ogos 2010 adalah berjumlah RM907,027. Seramai 60 orang pembeli masih belum menjelaskan hutang walaupun bazar tersebut telah siap dalam tahun 2005. Tunggakan bazar tersebut telah dikurangkan kepada RM877,190 pada 1 Februari 2011. Pada tahun 2008, SPTCB telah melantik firma guaman untuk mengutip baki hutang penjualan petak bazar. Baki penghutang tinggi telah menjejaskan aliran tunai syarikat di mana SPTCB terpaksa mendapatkan kemudahan overdraf bank bagi membiayai projek kedai pejabat yang dilaksanakan dalam tahun 2009.

b. SPTCB tidak dapat mengeluarkan sebarang notis tuntutan bayaran penyenggaraan kepada 104 pembeli yang telah menerima kunci. Sepertimana mengikut perjanjian jual beli bazar menyatakan pembeli hendaklah menanggung sebahagian bayaran penyenggaraan dan perkhidmatan yang disediakan oleh pemaju mulai tarikh pemilikan kosong sehingga penubuhan perbadanan pengurusan di bawah Akta Hakmilik Strata 1985. SPTCB terpaksa menanggung semua perbelanjaan pengurusan bazar tersebut berjumlah RM322,526 berdasarkan penyata kewangan yang telah diaudit bagi tahun 2005 hingga 2009. Adalah didapati badan pengurusan bersama dengan nama *Joint Management Body* (JMB) Bazar Abdul Rahman 'Auf hanya ditubuhkan pada 1 Jun 2010. Mengikut ulasan SPTCB, syarikat tidak mengenakan yuran pengurusan kerana tiada aktiviti perniagaan sepenuhnya. Yuran pengurusan akan dikutip oleh JMB Bazar Abdul Rahman 'Auf.

**Pada pendapat Audit, SPTCB telah mengambil tindakan sewajarnya dalam kutipan hutang bagi memperbaiki aliran tunai syarikat dan tindakan menubuhkan JMB Bazar Abdul Rahman 'Auf adalah wajar supaya SPCTB tidak menanggung perbelanjaan pengurusan bazar sepenuhnya.**

#### 8.4.2.2. Pembinaan 10 Unit Kedai Pejabat 3 Tingkat

a. Lembaga Pengarah SPTCB telah meluluskan pelaksanaan projek 10 unit kedai pejabat dan 10 unit kedai pejabat berkonsepkan *mall* di Bandar Baru Rantau Panjang di atas tanah milik PKINK dengan harga kontrak RM6.89 juta secara bayaran tertunggak. Maklumat projek ini adalah seperti di **Jadual 8.3**.

**Jadual 8.3**
**Projek Kedai Pejabat**

| Bil. | Projek | Tempoh (Minggu) | Kos (RM Juta) |
|---|---|---|---|
| 1. | Pembinaan 10 unit kedai pejabat 3 tingkat | 60 | 3.43 |
| 2. | Pembinaan 10 unit kedai pejabat 3 tingkat berkonsepkan *mall* | 60 | 3.46 |
| **Jumlah** | | | **6.89** |

*Sumber: SPTCB*

b. Semakan Audit terhadap fail projek serta lawatan Audit ke tapak projek mendapati perkara seperti berikut:

**i. Pelantikan Perunding Tanpa Perjanjian**

Dokumen perjanjian perlu ditandatangani bagi menentukan skop kerja/terma rujukan dan kos perkhidmatan perunding. Semakan Audit mendapati SPTCB telah menggunakan khidmat perunding bagi mengurus dan memantau pelaksanaan projek pembinaan kedai pejabat di Bandar Baru Rantau Panjang. Perunding telah dilantik secara terus oleh Lembaga Pengarah SPTCB. Senarai perunding adalah seperti di **Jadual 8.4**. Semakan Audit mendapati pelantikan perunding tersebut dibuat tanpa perjanjian. Kegagalan menyediakan dokumen ini

menyebabkan skop kerja, kos perkhidmatan perunding, syarat pembayaran dan lain-lain butiran yang berkaitan tidak dapat ditentukan.

**Jadual 8.4**
**Senarai Perunding**

| Bil. | Perunding | Yuran Ikhtisas (RM) |
|---|---|---|
| 1. | Sivil Dan Struktur | 25,000 |
| 2. | Ukur Bahan | 13,000 |
| 3. | Arkitek | 40,000 |
| 4. | Mekanikal Dan Elektrikal | 20,000 |

*Sumber: SPTCB*

**ii. Kelewatan Pelantikan Perunding Mekanikal Dan Elektrikal**

Pelantikan perunding perlu dibuat apabila perkhidmatan/kepakaran yang diperlukan tidak dapat diperoleh dalam syarikat. Semakan Audit mendapati SPTCB lewat melantik perunding mekanikal dan elektrikal. Pelantikan perunding tersebut hanya dibuat pada 28 Februari 2010 iaitu 7 bulan selepas projek dimulakan. Kelewatan pelantikan ini telah mengakibatkan berlakunya kesilapan pada lukisan skematik paip yang disediakan oleh perunding arkitek. Pihak kontraktor telah menuntut bayaran bagi kerja tambahan paip berjumlah RM60,000 dan bayaran belum dibuat.

**Pada pendapat Audit, perjanjian bagi pelantikan perunding hendaklah disediakan bagi memastikan perunding menjalankan tugas berdasarkan syarat yang dipersetujui. Manakala pelantikan perunding hendaklah dirancang dengan rapi supaya pelaksanaan projek adalah lancar.**

### 8.4.3. Tadbir Urus Korporat

Tadbir urus korporat adalah penting bagi mewujudkan sistem kawalan dalaman yang berkesan dan meningkatkan integriti syarikat. Kelemahan yang diperhatikan adalah berkaitan pembayaran dividen. Mengikut Pekeliling Perbendaharaan Bil. 11 Tahun 1993, bayaran dividen sekurang-kurangnya 10% setiap tahun sebagai pulangan modal kepada Kerajaan selaku pemegang saham adalah dijadikan matlamat. Semakan Audit mendapati tiada dividen diisytiharkan bagi tahun 2007 disebabkan SPTCB mengalami kerugian. Selain itu, tiada dividen diisytiharkan bagi tahun 2008 dan 2009 walaupun SPTCB mencatatkan keuntungan bersih. Maka, tiada pulangan kepada Kerajaan Negeri selaku pemegang saham.

## 8.5. SYOR AUDIT

Secara keseluruhannya, pengurusan SPTCB adalah kurang memuaskan. Adalah disyorkan SPTCB mengambil langkah berikut bagi tujuan penambahbaikan dan mempertingkatkan prestasi syarikat:

8.5.1. Memperbaiki prestasi kewangan syarikat dengan memaksimumkan keuntungan yang diperoleh supaya dapat mempertingkatkan nilai pemegang saham.

8.5.2. Memastikan perancangan dan pelaksanaan projek pembangunan mematuhi peraturan kewangan atau polisi syarikat yang ditetapkan.

8.5.3. Menilai prestasi pelaksanaan kerja kontraktor dan perunding supaya syarikat mendapat *value for money* bagi pelaburan yang dibuat.

8.5.4. Meningkatkan amalan tadbir urus korporat bagi menjaga kepentingan pemegang saham.

## 9. HOSTCARE SDN. BHD.

### 9.1. LATAR BELAKANG

Hostcare Sdn. Bhd. (HSB) ditubuhkan pada 28 Mei 1995. HSB merupakan subsidiari Permodalan Kelantan Berhad (PKB) iaitu sebuah syarikat milikan penuh Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK). Modal dibenarkan HSB adalah berjumlah RM1 juta dan modal berbayar berjumlah RM0.50 juta. HSB dimiliki 100% oleh PKB. Objektif penubuhan HSB adalah untuk mewujudkan kemudahan yang selesa dan lengkap serta menawarkan perkhidmatan yang profesional dan berkualiti. Aktiviti utamanya adalah mengendalikan pusat perkhidmatan bersalin dan perubatan yang dikenali sebagai Pusat Perubatan An-Nisa' (An-Nisa'). Pusat perubatan ini menawarkan kepakaran dalam perbidanan dan sakit puan, pembedahan, perubatan, telinga, hidung dan tekak serta pesakit luar. Mulai Februari 2010, Al-Mardhiyyah Ros Sdn. Bhd. (ARSB) telah dilantik sebagai perunding bagi mengurus An-Nisa'. HSB mempunyai 4 ahli Lembaga Pengarah (termasuk Pengerusi) di mana 3 daripadanya adalah wakil Kerajaan.

### 9.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

### 9.3. SKOP DAN KAEDAH PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi aspek kewangan dan aktiviti utama HSB bagi tempoh tahun 2008 hingga 2010. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod dan dokumen berkaitan aktiviti utama syarikat. Analisis prestasi kewangan dibuat berdasarkan penyata kewangan beraudit bagi tempoh 3 tahun kewangan berakhir 31 Disember 2007 hingga 2009. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai PKB dan An-Nisa' telah diadakan.

### 9.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Oktober hingga Disember 2010 mendapati secara keseluruhannya, pengurusan HSB adalah kurang memuaskan. HSB mencatatkan keuntungan sebelum cukai bagi tahun 2007 hingga 2009. Analisis nisbah kewangan turut menunjukkan peningkatan bagi tahun 2009 berbanding tahun 2007 dan 2008. Bagaimanapun, HSB mencatatkan kerugian terkumpul, defisit ekuiti pemegang saham dan liabiliti semasa bersih bagi tahun 2007 hingga 2009. Pengurusan An-Nisa' telah diserahkan kepada perunding iaitu ARSB mulai Februari 2010. Perjanjian Konsultasi antara PKB dengan ARSB lewat ditandatangani dan perunding tidak mematuhi syarat perjanjian tersebut.

Terdapat kelemahan dari segi tadbir urus korporat seperti tiada pemantauan daripada Unit Audit Dalam syarikat induk dan cadangan pembayaran bonus tidak dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri. Penjelasan lanjut berhubung dengan prestasi kewangan, pengurusan aktiviti serta tadbir urus korporat adalah seperti berikut:

### 9.4.1. Prestasi Kewangan

#### 9.4.1.1. Analisis Trend

a. Keuntungan sebelum cukai HSB menurun sejumlah RM115,611 atau 80.3% daripada RM144,056 pada tahun 2007 kepada RM28,445 pada tahun 2008. Bagaimanapun, HSB mencatatkan keuntungan sebelum cukai berjumlah RM170,774 pada tahun 2009 iaitu peningkatan sejumlah RM142,329 berbanding tahun 2008.

b. Punca pendapatan utama HSB adalah jumlah yang diterima daripada perkhidmatan bersalin, pembedahan, perubatan, perundingan, rawatan *Dilation* & *Curettage* dan lain-lain perkhidmatan berkaitan. Jumlah pendapatan HSB meningkat sejumlah RM100,071 atau 3.3% daripada RM3.04 juta pada tahun 2007 kepada RM3.14 juta pada tahun 2008. Jumlah pendapatan HSB terus meningkat sejumlah RM0.75 juta kepada RM3.89 juta pada tahun 2009 berbanding 2008. Pertambahan dalam perolehan perkhidmatan bersalin serta rawatan *Dilation* & *Curettage* telah menyumbang kepada peningkatan ini iaitu masing-masing berjumlah RM1.72 juta bagi tahun 2007, RM1.97 juta bagi tahun 2008 dan RM2.40 juta bagi tahun 2009.

c. Jumlah perbelanjaan HSB meningkat sejumlah RM215,682 atau 7.4% daripada RM2.90 juta pada tahun 2007 kepada RM3.11 juta pada tahun 2008. Jumlah perbelanjaan terus meningkat sejumlah RM0.60 juta kepada RM3.72 juta pada tahun 2009 berbanding 2008. Peningkatan ini adalah disebabkan oleh pertambahan dalam kos pekerja. Selain itu, pertambahan belanja operasi berikutan bilangan pesakit yang semakin banyak turut menyumbang kepada peningkatan ini iaitu masing-masing berjumlah RM1.25 juta bagi tahun 2007, RM1.49 juta bagi tahun 2008 dan RM1.77 juta bagi tahun 2009.

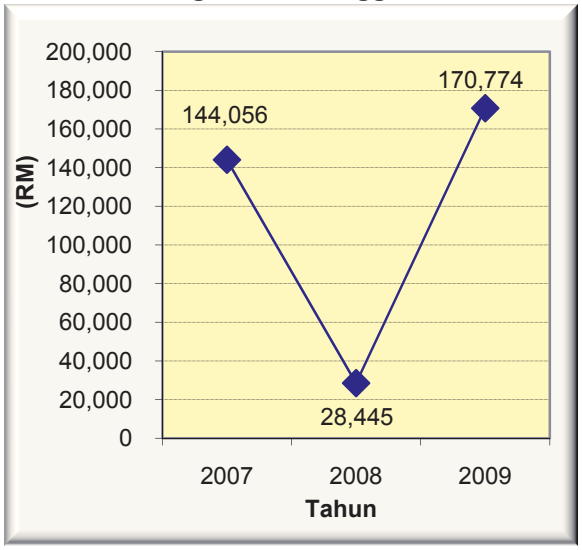
d. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan serta untung rugi HSB bagi tahun kewangan 2007 hingga 2009 adalah seperti di **Jadual 9.1**, **Carta 9.1** dan **Carta 9.2**.

**Jadual 9.1**
**Pendapatan, Perbelanjaan Dan Untung Rugi HSB**
**Bagi Tahun Kewangan 2007 Hingga 2009**

| Butiran | Tahun | | |
|---|---|---|---|
| | 2007 (RM) | 2008 (RM) | 2009 (RM) |
| Pendapatan | 3,041,586 | 3,141,657 | 3,888,033 |
| Perubahan Dalam Stok | 8,203 | 25,554 | 44,309 |
| Perbelanjaan Operasi | 2,170,584 | 2,221,823 | 2,803,605 |
| **Untung Kasar** | **862,799** | **894,280** | **1,040,119** |
| Perbelanjaan Am Dan Pentadbiran | 705,463 | 853,857 | 853,291 |
| **Untung Operasi** | **157,336** | **40,423** | **186,828** |
| Kos Kewangan | 13,280 | 11,978 | 16,054 |
| **Untung Sebelum Cukai** | **144,056** | **28,445** | **170,774** |
| Cukai | - | - | - |
| **Untung Bersih** | **144,056** | **28,445** | **170,774** |

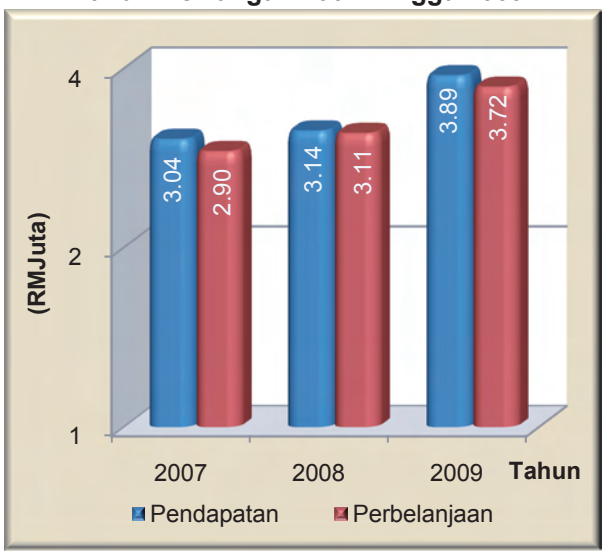
*Sumber: HSB*

**Carta 9.1**
**Trend Keuntungan Sebelum Cukai Bagi Tahun Kewangan 2007 Hingga 2009**




*Sumber: HSB*

**Carta 9.2**
**Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan Bagi Tahun Kewangan 2007 Hingga 2009**




### 9.4.1.2. Analisis Nisbah

Bagi menentukan prestasi kewangan syarikat, analisis nisbah semasa, margin keuntungan, nisbah pulangan atas aset serta nisbah pulangan atas ekuiti telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan pada Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan bagi 3 tahun kewangan. Hasil analisis nisbah adalah seperti di **Jadual 9.2**.

**Jadual 9.2**
**Analisis Nisbah Kewangan Bagi Tahun Kewangan 2007 Hingga 2009**

| Butiran | Tahun Kewangan | | |
|---|---|---|---|
| | 2007 | 2008 | 2009 |
| Nisbah Semasa | 0.20:1 | 0.23:1 | 0.30:1 |
| Margin Untung Bersih | 5% | 1% | 4% |
| Pulangan Atas Aset | 0.09:1 | 0.02:1 | 0.09:1 |
| Pulangan Atas Ekuiti * | 0.29:1 | 0.06:1 | 0.34:1 |

*Sumber: HSB*
*Nota: * - Modal saham sahaja bagi bahagian jumlah ekuiti diambil kira disebabkan kerugian terkumpul yang dialami*

**a. Nisbah Semasa**

Nisbah Semasa dikira dengan membandingkan aset semasa dengan liabiliti semasa. Nisbah ini digunakan bagi menentukan sejauh mana kemampuan aset semasa syarikat yang boleh ditukar segera kepada tunai bagi menampung liabiliti jangka pendek syarikat. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah, semakin baik kecairan sesebuah syarikat. Mengikut perkiraan Audit, tahap kecairan HSB pada tahun 2007 adalah 0.20 kali dan telah meningkat kepada 0.23 kali pada tahun 2008. Nisbah ini terus meningkat kepada 0.30 kali pada tahun 2009. Peningkatan ini adalah disebabkan oleh pertambahan baki di bank. Nisbah semasa HSB yang kurang daripada satu pada tahun 2007, 2008 dan 2009 menunjukkan syarikat kurang berupaya untuk memenuhi tanggungan jangka pendeknya.

**b. Margin Keuntungan**

Margin Keuntungan digunakan bagi mengukur kadar keuntungan selepas cukai bagi setiap ringgit hasil yang dipungut daripada perniagaan utama syarikat. Peningkatan margin ini menunjukkan meningkatnya kecekapan sesebuah syarikat di mana bagi setiap ringgit kenaikan pendapatan, ia memberi kesan langsung dan nilai tambah terhadap kadar keuntungan syarikat. Mengikut perkiraan Audit, HSB memperoleh keuntungan 5 sen bagi setiap ringgit jualan pada tahun 2007 dan telah menurun kepada keuntungan satu sen pada tahun 2008. Pengurangan untung bersih telah menyumbang kepada penurunan ini. Bagaimanapun, keuntungan yang diperoleh HSB telah mengalami peningkatan kepada 4 sen bagi setiap ringgit jualan pada tahun 2009. Peningkatan ini adalah disebabkan oleh peningkatan untung bersih berikutan pengurusan kos yang berkesan dalam menjana jualan.

**c. Pulangan Atas Aset**

Nisbah Pulangan Atas Aset digunakan bagi mengukur pulangan yang diperoleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Semakin tinggi hasil yang diperoleh daripada setiap ringgit aset yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan asetnya. Mengikut perkiraan Audit, HSB mencatatkan pulangan atas aset iaitu 9 sen bagi setiap ringgit aset pada tahun 2007 dan telah menurun kepada 2 sen pada tahun 2008. Penurunan ini adalah disebabkan oleh untung bersih yang lebih rendah berikutan peningkatan kos operasi serta kos pentadbiran dan pemasaran. Bagaimanapun, nisbah ini meningkat kepada 9 sen bagi setiap ringgit aset pada tahun 2009. Untung bersih yang lebih tinggi berikutan pertambahan pendapatan pada tahun 2009 berbanding 2008 telah menyumbang kepada peningkatan nisbah ini. Pulangan positif atas aset menunjukkan kecekapan pengurusan dalam menjana keuntungan daripada penggunaan aset. Bagaimanapun, usaha harus diambil bagi mempertingkatkan keuntungan dengan mengawal kos perbelanjaan supaya nisbah ini dapat ditingkatkan.

**d. Pulangan Atas Ekuiti**

Nisbah Pulangan Atas Ekuiti digunakan bagi mengukur pulangan ke atas jumlah ekuiti syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit ekuiti yang digunakan. Semakin tinggi hasil yang diperoleh daripada setiap ringgit ekuiti yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan ekuitinya. Mengikut perkiraan Audit, HSB mencatatkan pulangan atas ekuiti iaitu 29 sen bagi setiap ringgit ekuiti pada tahun 2007 dan telah menurun kepada 6 sen pada tahun 2008. Penurunan ini adalah disebabkan oleh untung bersih yang lebih rendah berikutan peningkatan kos operasi serta kos pentadbiran dan pemasaran. Bagaimanapun, nisbah ini meningkat kepada 34 sen bagi setiap ringgit ekuiti pada tahun 2009. Untung bersih yang lebih tinggi berikutan pertambahan pendapatan pada tahun 2009 berbanding 2008 telah menyumbang kepada peningkatan nisbah ini.

**Pada pendapat Audit, prestasi kewangan HSB adalah kurang memuaskan kerana kerugian terkumpul dialami bagi tahun 2007 hingga 2009. Bagaimanapun, nisbah kewangan menunjukkan peningkatan bagi tahun 2009 berbanding tahun 2007 dan 2008.**

### 9.4.2. Pengurusan Aktiviti

9.4.2.1. HSB mengendalikan pusat perkhidmatan bersalin dan perubatan yang dikenali sebagai An-Nisa'. Pusat perubatan ini menawarkan perkhidmatan kepakaran dalam perbidanan dan sakit puan, pembedahan, perubatan, telinga, hidung dan tekak serta klinik pesakit luar. Mulai 1 Februari 2010, ARSB telah dilantik sebagai perunding bagi mengurus An-Nisa'. ARSB merupakan sebuah syarikat milik doktor pakar. Aktiviti utama ARSB adalah sebagai perunding dan pembekal perubatan. Pelantikan tersebut telah disahkan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah PKINK dan diluluskan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah PKB. Tempoh pelantikan adalah selama 6 tahun iaitu bermula 1 Februari 2010 hingga 1 Januari 2016. Semua pendapatan adalah hasil ARSB dan perbelanjaan ditanggung oleh ARSB mulai 1 Februari 2010. Bagaimanapun, semua aset adalah kekal milik HSB. Perunding bersetuju untuk menjelaskan bayaran bulanan bagi menggunakan kemudahan dan manfaat An-Nisa'. Bayaran bulanan yang perlu dijelaskan oleh perunding mengikut perjanjian adalah seperti di **Jadual 9.3**. Selain itu, perunding juga bersetuju untuk menjelaskan deposit 3 bulan berjumlah RM45,000 dan deposit satu bulan gaji kakitangan.

**Jadual 9.3**
**Bayaran Bulanan**

| Bil. | Tempoh Bayaran | Bayaran Sebulan (RM) | Jumlah Kena Bayar | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Tahun | (RM) |
| 1. | Februari 2010 hingga Januari 2012 | 15,000 | 2010 | 165,000 |
| | | | 2011 | 180,000 |
| | | | 2012 | 15,000 |
| 2. | Februari 2012 hingga Januari 2014 | 18,000 | 2012 | 198,000 |
| | | | 2013 | 216,000 |
| | | | 2014 | 18,000 |
| 3. | Februari 2014 hingga Januari 2016 | 20,000 | 2014 | 220,000 |
| | | | 2015 | 240,000 |
| | | | 2016 | 20,000 |
| **Jumlah** | | | | **1,272,000** |

*Sumber: Perjanjian Konsultasi*

9.4.2.2. Semakan Audit terhadap pengurusan An-Nisa' mendapati perkara seperti berikut:

a. Perjanjian Konsultasi antara PKB (syarikat induk HSB) dengan ARSB lewat ditandatangani iaitu pada 4 Oktober 2010. Kelewatan menandatangani perjanjian tersebut adalah disebabkan terma perjanjian hanya dapat dimuktamadkan pada akhir September 2010.

b. ARSB tidak menjelaskan bayaran bulanan berjumlah RM165,000 bagi tempoh Februari hingga Disember 2010. Ini menyebabkan HSB kehilangan pendapatan berjumlah RM165,000 bagi tahun 2010.

c. Perunding tidak menjelaskan bayaran deposit 3 bulan berjumlah RM45,000. Mengikut perjanjian, pembayaran tersebut hendaklah dibuat tidak lewat daripada 14 hari bulan dari tarikh perjanjian ditandatangani.

d. ARSB tidak membayar deposit berjumlah RM54,157 iaitu berdasarkan gaji kakitangan pada bulan Januari 2010. Mengikut perjanjian, perunding hendaklah mendepositkan satu bulan gaji kakitangan kepada PKB bagi menjaga kepentingan kakitangan HSB yang berkhidmat dengan perunding. Pembayaran bulanan dan deposit oleh perunding dibuat dengan kontra wang ARSB yang dimasukkan ke dalam akaun bank HSB.

**Pada pendapat Audit, HSB hendaklah memastikan perunding memenuhi obligasinya bagi menjaga kepentingan HSB.**

### 9.4.3. Tadbir Urus Korporat

Tadbir urus korporat adalah penting bagi mewujudkan sistem kawalan dalaman yang berkesan dan meningkatkan integriti syarikat. Elemen-elemen yang disemak adalah:

#### 9.4.3.1. Unit Audit Dalam

Unit Audit Dalam berperanan menjalankan pemeriksaan secara berkala serta membuat penilaian terhadap keberkesanan pengurusan risiko, kawalan dalaman dan proses tadbir

urus dalam syarikat. Fungsi tersebut hendaklah dilaksanakan secara adil, cekap dan profesional. Semakan Audit mendapati Unit Audit Dalam telah ditubuhkan di peringkat syarikat induk (PKB). Sungguhpun begitu, tiada bukti pengauditan pernah dijalankan di HSB.

**Pada pendapat Audit, Unit Audit Dalam PKB hendaklah menjalankan pemantauan terhadap HSB bagi memastikan penggunaan sumber syarikat secara cekap dan berkesan.**

#### 9.4.3.2. Pembayaran Bonus

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 10 Tahun 1993 menghendaki cadangan bayaran bonus dan asasnya dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri tidak lebih daripada satu bulan selepas akaun tahunan ditutup dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah syarikat. Semakan Audit mendapati HSB telah membayar bonus sebulan gaji berjumlah RM63,984 tahun 2008 dan RM111,052 tahun 2009. Bagaimanapun, cadangan bayaran bonus ini tidak dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri. Pembayaran bonus dibuat dengan kelulusan Lembaga Pengarah syarikat induk sahaja.

**Pada pendapat Audit, cadangan bayaran bonus perlu dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri.**

#### 9.4.3.3. Pengurusan Aset

a. Daftar aset hendaklah lengkap dengan maklumat seperti tarikh pembelian aset, deskripsi seperti jenis, nombor siri, model dan kos aset, kadar susut nilai, susut nilai bulanan serta nilai buku bersih. Semakan Audit mendapati daftar aset HSB tidak lengkap iaitu hanya mempunyai jenis dan nombor rujukan aset sahaja. Maklumat lain seperti tarikh pembelian aset, deskripsi seperti nombor siri, model dan kos aset, kadar susut nilai, susut nilai bulanan serta nilai buku bersih tidak direkodkan dalam daftar tersebut. Hasil pemeriksaan Audit mendapati terdapat aset yang tidak dapat dikesan kedudukannya. HSB memaklumkan bahawa tindakan sedang diambil untuk melengkapkan daftar aset syarikat.

b. Aset hendaklah dilabel dengan nombor pendaftaran bagi memudahkan pengawalan dan pengesanan aset. Label tersebut hendaklah kekal iaitu tidak mudah hilang/tanggal. Pemeriksaan fizikal terhadap aset HSB yang dipilih mendapati ada aset tidak dilabel dan label tidak jelas. Oleh itu, aset milik syarikat tidak dapat dikenal pasti. Unit Harta PKB sedang mengambil tindakan melabelkan semua aset milik HSB selepas teguran audit. Antara aset tersebut adalah seperti di **Gambar 9.1** hingga **Gambar 9.4**.

**Gambar 9.1** **Gambar 9.2**

**Aset Tidak Dilabel**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Wad Sayang*
*Tarikh: 9 Disember 2010*

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Wad Cinta 2*
*Tarikh: 15 Disember 2010*

**Gambar 9.3** **Gambar 9.4**

**Label Tidak Jelas**

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Bilik Bersalin 1*
*Tarikh: 9 Disember 2010*

*Sumber: Jabatan Audit Negara*
*Lokasi: Wad Sayang*
*Tarikh: 9 Disember 2010*

c. Pemeriksaan fizikal terhadap aset hendaklah dilaksanakan sekurang-kurangnya sekali setahun bagi memastikannya berada di tempat seperti yang dicatat dalam daftar aset serta mengenal pasti aset yang rosak atau hilang. Semakan Audit mendapati HSB tidak pernah melaksanakan pemeriksaan fizikal terhadap asetnya. Tanpa pemeriksaan fizikal, kewujudan aset tidak dapat dikenal pasti.

**Pada pendapat Audit, maklumat lengkap aset syarikat hendaklah direkodkan dalam daftar aset dan pelabelan aset adalah penting bagi memudahkan pengawalan dan pengesanan aset tersebut. Manakala, pelaksanaan pemeriksaan fizikal adalah penting bagi memastikan kewujudan aset.**

## 9.5. SYOR AUDIT

Disyorkan PKINK dan HSB mengambil langkah berikut bagi tujuan penambahbaikan dan mempertingkatkan prestasi syarikat:

9.5.1. Memperbaiki prestasi kewangan syarikat dengan menjalankan aktiviti baru yang menguntungkan.

9.5.2. Memastikan pengurusan serta perkhidmatan An-Nisa' berkualiti dan profesional agar dapat bersaing secara kompetitif dengan pusat perubatan swasta lain.

9.5.3. Menilai prestasi kerja perunding yang mengurus An-Nisa' agar kepentingan HSB/PKB/Kerajaan Negeri dijaga.

9.5.4. Meningkatkan amalan tadbir urus korporat bagi menjaga kepentingan pemegang saham.

9.5.5. Memastikan cadangan pembayaran bonus dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri.

# BAHAGIAN III
# PERKARA AM

## 10. PENDAHULUAN

Bagi memastikan tindakan pembetulan diambil oleh Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri terhadap perkara yang dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara yang lalu, pemeriksaan susulan telah dijalankan di Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan. Hasil daripada pemeriksaan itu dilaporkan dalam **Bahagian** ini di bawah tajuk berikut:

10.1. Kedudukan Masa Kini Perkara Yang Dibangkitkan Dalam Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2009

10.2. Pembentangan Laporan Ketua Audit Negara Mengenai Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri

10.3. Mesyuarat Jawatankuasa Kira-kira Wang Awam Negeri

## 11. KEDUDUKAN MASA KINI PERKARA YANG DIBANGKITKAN DALAM LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2009

Bagi membantu Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri memperbetulkan kelemahan-kelemahan yang telah dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara tahun 2009, sejumlah 29 syor telah dikemukakan oleh Jabatan Audit Negara untuk tujuan tersebut. Sehubungan itu, Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri yang terlibat adalah digesa untuk mengambil tindakan berterusan bagi memperbetulkan kelemahan yang dibangkitkan dengan melaksanakan syor-syor Audit. Pemeriksaan susulan yang telah dijalankan mendapati setakat 30 April 2011, Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri telah mengambil tindakan terhadap 27 syor bagi tahun 2009. Bagi 2 syor lagi, Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri yang berkenaan telah mengambil tindakan susulan, bagaimanapun perkara tersebut masih belum selesai dan butirannya adalah seperti berikut:

### 11.1. PEJABAT TANAH DAN GALIAN, PEJABAT TANAH DAN JAJAHAN KOTA BHARU, PASIR MAS DAN BACHOK

**- Pengurusan Aktiviti Perlombongan Dan Pengambilan Pasir Sungai Serta Kesannya Terhadap Alam Sekitar**

| Bil. | Isu Laporan Audit | Tindakan Susulan Yang Belum Diambil/Selesai |
|---|---|---|
| 1. | Tebing sungai telah berubah menjadi lebih rendah daripada paras permukaan air sungai di Mukim Limau Hantu Machang. | Setakat ini tiada sebarang tindakan pembaikan terhadap kawasan yang diceroboh. Tiada sebarang tindakan terhadap 2 syarikat pengusaha pasir yang terbabit. Tinjauan Audit pada 23 Januari 2011 mendapati keadaan sama sebagaimana yang dilaporkan dalam Laporan Audit tahun 2009. |
| 2. | Aktiviti pengambilan pasir di luar | Pejabat Tanah Dan Jajahan telah meminta |

| Bil. | Isu Laporan Audit | Tindakan Susulan Yang Belum Diambil/Selesai |
|---|---|---|
| | kawasan yang diluluskan telah menjejaskan sebahagian tumbuhan dan akuatik. Sebahagian daripada pokok nipah yang menjadi tempat tumbesaran beberapa spesies akuatik telah dibersihkan dan dijadikan jalan sepanjang 600 meter bagi kegunaan lori keluar masuk mengangkut pasir. | pandangan daripada JAS pada 4 Mei 2010 tetapi setakat ini masih belum menerima jawapan.<br><br>Tinjauan Audit di lokasi pada 25 Januari 2011 mendapati aktiviti pengambilan pasir masih lagi berlaku di luar kawasan lesen yang diluluskan sebagaimana yang dilaporkan dalam Laporan Audit 2009. |

## 12. PEMBENTANGAN LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA MENGENAI AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

Perkara 107(2) Perlembagaan Persekutuan menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit aktiviti Kerajaan Negeri dan mengemukakan Laporan mengenainya kepada Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong dan Kebawah Duli Yang Maha Mulia Sultan Kelantan. Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan menitahkan supaya Laporan itu dibentangkan di Parlimen manakala Kebawah Duli Yang Maha Mulia Sultan Kelantan menitahkan untuk dibentangkan di Dewan Undangan Negeri Kelantan. Laporan Ketua Audit Negara tahun 2009 mengenai Aktiviti Jabatan/Agensi dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri telah pun dibentangkan di Dewan Undangan Negeri pada 8 November 2010.

## 13. MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG AWAM NEGERI

Jawatankuasa Kira-kira Wang Awam Negeri Kelantan (Jawatankuasa) telah selesai memeriksa Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2008. Laporan Jawatankuasa terhadap Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2008 belum dibentangkan di Dewan Undangan Negeri. Sepanjang tahun 2010, Jawatankuasa telah bersidang sebanyak 5 kali bagi membincangkan Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2008. Jawatankuasa telah memanggil Jabatan yang berkaitan bagi mendapatkan penjelasan mengenai tindakan yang diambil terhadap isu yang dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara selaras dengan peranan Jawatankuasa untuk memastikan wujudnya Akauntabiliti Awam. Jawatankuasa hendaklah lebih kerap bermesyuarat bagi membincangkan Laporan Ketua Audit Negara dan membuat lawatan ke tapak projek dan anak syarikat Kerajaan Negeri, mengkaji isu-isu lama dalam Laporan Ketua Audit Negara yang belum selesai dan memastikan syor Jawatankuasa diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Agensi Kerajaan Negeri. Perkara yang dibincangkan oleh Jawatankuasa semasa mesyuaratnya sepanjang tahun 2010 adalah seperti di **Jadual 13.1**.

**Jadual 13.1**
**Mesyuarat Jawatankuasa Kira-kira Wang Awam Negeri Sepanjang Tahun 2010**

| Tarikh | Perkara | Jabatan/Agensi |
|---|---|---|
| 20 April 2010 | Mesyuarat Jawatankuasa Bil. 1/2010<br>i. Mengadakan perbincangan dan pemilihan perenggan Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2008. | |
| 28 Jun 2010 | Mesyuarat Jawatankuasa Bil. 2/2010<br>i. Mengadakan pemeriksaan dan mendapatkan keterangan daripada Majlis Perbandaran Kota Bharu - Bandaraya Islam mengenai Pengurusan Aset. | Majlis Perbandaran Kota Bharu - Bandaraya Islam |
| 1 Ogos 2010 | Mesyuarat Jawatankuasa Bil. 3/2010<br>i. Meneliti, membincang dan menerima syor Jawatankuasa hasil daripada pemeriksaan ke atas Skop Pengurusan Aset Majlis Perbandaran Kota Baharu - Bandaraya Islam.<br>ii. Mengadakan pemeriksaan dan mendapatkan keterangan daripada Majlis Daerah Pasir Puteh mengenai Isu Lawatan Ke Luar Negara. | Majlis Daerah Pasir Puteh |
| 26 Ogos 2010 | Mesyuarat Jawatankuasa Bil. 4/2010<br>i. Meneliti, membincang dan menerima syor Jawatankuasa hasil daripada pemeriksaan ke atas Skop Isu Lawatan Ke Luar Negara Majlis Daerah Pasir Puteh.<br>ii. Mengadakan pemeriksaan dan mendapatkan keterangan terhadap Skop Pengurusan Kewangan Pejabat Tanah Dan Jajahan Machang. | Pejabat Tanah Dan Jajahan Machang |
| 13 Disember 2010 | Mesyuarat Jawatankuasa Bil. 5/2010<br>i. Meneliti dan membincangkan serta menerima syor Jawatankuasa hasil daripada pemeriksaan ke atas Skop Pengurusan Kewangan Pejabat Tanah Dan Jajahan Machang.<br>ii. Mengadakan pemeriksaan dan mendapatkan keterangan terhadap Majlis Daerah Dabong mengenai Pengurusan Kewangan. | Majlis Daerah Dabong |

# PENUTUP

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

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

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

**JABATAN AUDIT NEGARA**

**Putrajaya**
**7 Jun 2011**