



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA 2016

PENGURUSAN AKTIVITI/
KEWANGAN JABATAN/
AGENSI DAN
PENGURUSAN SYARIKAT
KERAJAAN NEGERI
MELAKA

SIRI 1



JABATAN AUDIT NEGARA
MALAYSIA



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2016

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

**NEGERI MELAKA
SIRI 1**

Jabatan Audit Negara Malaysia

Kandungan

KANDUNGAN

vii	KATA PENDAHULUAN
xi	INTISARI LAPORAN
	<u>BAHAGIAN I</u>
	AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN
	SYARIKAT KERAJAAN NEGERI
3	JABATAN KEBAJIKAN MASYARAKAT NEGERI MELAKA Pengurusan Bantuan Bencana
17	PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI MELAKA Pengurusan Hartanah Industri
34	TABUNG AMANAH PENDIDIKAN NEGERI MELAKA Pengurusan Pinjaman dan Biasiswa Pelajaran
51	KUMPULAN MELAKA BERHAD Melaka Taming Sari Berhad
	<u>BAHAGIAN II</u>
	PENGURUSAN KEWANGAN JABATAN/AGENSI NEGERI
73	Pendahuluan
73	Penambahbaikan Pengurusan Kewangan oleh Jabatan/Agensi Negeri
74	Pengurusan Kewangan Berdasarkan Indeks Akauntabiliti
75	Objektif Pengauditan
75	Skop dan Metodologi Pengauditan
76	Elemen Utama
89	Penemuan Audit
102	Pengauditan Mengejut
105	Syor Audit
109	PENUTUP

Kata Pendahuluan

KATA PENDAHULUAN

1. Perkara 106 dan 107 Perlembagaan Persekutuan serta Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit Penyata Kewangan Kerajaan Negeri, Pengurusan Kewangan dan Aktiviti Jabatan/Agensi Negeri. Seksyen 5(1)(d) Akta Audit 1957 serta Perintah Audit (Akaun Syarikat) 2013 pula memberi kuasa kepada Ketua Audit Negara untuk mengaudit sesebuah syarikat yang didaftarkan di bawah Akta Syarikat 1965 yang menerima geran/pinjaman/jaminan daripada Kerajaan Persekutuan atau Kerajaan Negeri dan sesebuah syarikat di mana lebih daripada 50% modal saham berbayar dipegang oleh Kerajaan Persekutuan, Kerajaan Negeri atau Agensi Kerajaan Persekutuan/Negeri.
2. Laporan saya mengenai Pengurusan Aktiviti/Kewangan Jabatan/Agensi dan Syarikat Kerajaan Negeri Melaka Bagi Tahun 2016 Siri 1 mengandungi dua bahagian seperti berikut:

Bahagian I : Aktiviti Jabatan/Agensi dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri

Bahagian II : Pengurusan Kewangan Jabatan/Agensi Negeri

3. Laporan ini mengandungi perkara yang telah diperhatikan hasil daripada pengauditan yang telah dijalankan terhadap aktiviti di satu Jabatan, dua Agensi Negeri dan satu Syarikat Kerajaan Negeri Melaka. Selain itu, dilaporkan juga hasil pengauditan Pengurusan Kewangan yang dijalankan di 13 Jabatan/Agensi Negeri dan Pengauditan Mengejut di 12 Jabatan/Agensi Negeri. Pemerhatian Audit daripada pengauditan tersebut telah dikemukakan kepada Ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan. Ketua-ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri juga telah dimaklumkan mengenai isu-isu berkaitan semasa *Exit Conference* yang diadakan sebelum laporan ini disediakan. Sehubungan itu, hanya penemuan Audit yang penting sahaja yang dilaporkan dalam laporan ini. Laporan berkenaan juga telah dikemukakan kepada Pejabat Ketua Menteri dan Setiausaha Kerajaan Negeri Melaka. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 17 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Agensi berkenaan.

4. Saya berharap laporan ini akan digunakan sebagai asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan usaha penambahbaikan, meningkatkan akauntabiliti dan integriti serta mendapat *value for money* bagi setiap perbelanjaan yang dibuat seperti mana yang dihasratkan oleh Kerajaan.

5. Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai Jabatan/Agensi dan Syarikat Kerajaan Negeri 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 DR. MADINAH BINTI MOHAMAD)
Ketua Audit Negara
Malaysia

Putrajaya
19 Mei 2017

Intisari Laporan

INTISARI LAPORAN

BAHAGIAN I – AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

JABATAN KEBAJIKAN MASYARAKAT NEGERI MELAKA

1. *Pengurusan Bantuan Bencana*

- a. Jabatan Kebajikan Masyarakat Negeri Melaka (JKMNM) adalah anggota Jawatankuasa Pengurusan dan Bantuan Bencana Negara. Arahan Majlis Keselamatan Negara (MKN) No. 20, JKMNM bertanggungjawab untuk menyedia dan menyenggarakan pusat-pusat pemindahan, membuat persediaan dan mengedarkan bantuan makanan, pakaian dan keperluan-keperluan lain, menjalankan pendaftaran ke atas mangsa untuk tujuan pemulihan semula mangsa bencana serta memberi bimbingan, nasihat serta kaunseling kepada mangsa-mangsa bencana. JKMNM juga bertanggungjawab menyediakan pangkalan hadapan iaitu pusat simpanan bekalan makanan sebelum diagihkan ke pusat-pusat pemindahan bencana. Manakala Pejabat Daerah Melaka Tengah (PDMT) dan Pejabat Daerah Jasin (PDJ) terlibat dalam pemberian sugu hati bagi meringankan bebanan mangsa bencana mengikut kategori bencana yang dialami iaitu banjir, kebakaran dan ribut serta lain-lain bencana.

- b. Pengauditan telah dijalankan pada bulan November 2016 hingga Januari 2017 mendapati, pengurusan bantuan bencana dalam persediaan untuk menghadapi bencana telah dirancang dengan teratur. Bagaimanapun, pengurusan pendaftaran mangsa, stok bekalan bencana, pengurusan bayaran makanan bermasak dan pengemaskinian maklumat bencana adalah kurang memuaskan dan perlu penambahan. Di antara kelemahan yang ditemui adalah seperti berikut:
 - i. perolehan rundingan terus peralatan memasak bencana tidak mengikuti peraturan;
 - ii. pengurusan mangsa bencana di pusat pemindahan tidak diuruskan dengan cekap dan teratur;
 - iii. stok bekalan bantuan bencana tidak diurus dengan teratur dan bekalan stok bencana dikeluarkan untuk tujuan program lain;

- v. mesyuarat *post mortem* tidak dijalankan dan sistem pangkalan data e-JKM tidak lengkap dan kemas kini untuk diguna pakai sepenuhnya.
- c. Bagi memastikan pengurusan bantuan bencana diuruskan dengan baik dan teratur, Jabatan Kebajikan Masyarakat Negeri Melaka (JKMNM) disyorkan melaksanakan perkara seperti berikut:
 - i. mengguna pakai secara sepenuhnya buku daftar dan disimpan serta disemak oleh Pengarah bagi memastikan maklumat mangsa yang disimpan tepat dan betul;
 - ii. menambah baik sistem pengagihan barang bencana, stor dan stor dengan mengadakan daftar atau rekod yang lengkap bagi setiap pengagihan dan pengeluaran; dan
 - iii. mengguna pakai sepenuhnya sistem e-JKM bagi memudahkan rujukan dan maklumat mangsa diperoleh.

PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI MELAKA

2. *Pengurusan Hartanah Industri*

- a. Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka (PKNM) ditubuhkan pada 30 April 1971 di bawah Enakmen No. 1, 1971. PKNM merupakan sebuah agensi Pembangunan Negeri yang memainkan peranan utama dalam memacu kemajuan Negeri Melaka melalui penglibatan yang berterusan dalam pelbagai sektor ekonomi termasuk perindustrian, industri kecil dan sederhana (IKS), perdagangan dan pembangunan harta tanah. Sehingga tahun 2015, sebanyak 12 kawasan perindustrian telah dimajukan oleh PKNM yang melibatkan 1,822.62 hektar dengan pelaburan berjumlah RM16.52 juta. Nilai harta tanah yang dimiliki oleh PKNM pada tahun 2015 berjumlah RM316.48 juta dan telah berjaya menjana pendapatan berjumlah RM93.30 juta.
- b. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Jun hingga September 2016 mendapat secara keseluruhan pelaksanaan pengurusan harta tanah industri adalah baik dari segi prestasi pembangunan harta tanah industri termasuk prestasi penghunian dan hasil sewa. Manakala daripada aspek pengurusan sewa dan pemantauan ia adalah kurang memuaskan dan perlu diberi penekanan dan penambahan. Di antara kelemahan yang ditemui adalah seperti berikut:
 - i. tanah dan bangunan industri yang dibangunkan tidak terjual dan tidak disenggara;
 - ii. perjanjian sewa tidak diperbaharui dan terdapat tunggakan sewa;

- iii. tindakan undang-undang terhadap penyewa yang tertunggak tidak dilaksanakan secara menyeluruh;
 - iv. penjualan dan pembelian semula Hotel MITC tidak menguntungkan; dan
 - v. pembelian unit perniagaan di Plaza Melaka Raya tidak dimanfaatkan dan terbiar.
- c. Bagi memastikan pengurusan harta tanah industri diuruskan dengan baik dan cekap, Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka (PKNM) adalah disyorkan supaya melaksanakan perkara-perkara berikut:
 - i. PKNM perlu mengkaji semula pelan perancangan strategi perniagaan PKNM;
 - ii. PKNM perlu memastikan perjanjian penyewaan diperbaharui tepat pada masanya dan kutipan serta tindakan penguatkuasaan tunggakan sewa perlu diberi perhatian sewajarnya;
 - iii. PKNM perlu memastikan setiap pembelian dan penjualan harta tanah tidak mendatangkan kerugian dan pembaziran serta dapat dimanfaatkan untuk kepentingan rakyat; dan
 - iv. PKNM perlu memastikan perancangan harta tanah industri dibuat secara teliti dan teratur.

TABUNG AMANAH PENDIDIKAN NEGERI MELAKA

3. Pengurusan Pinjaman dan Biasiswa Pelajaran

- a. Tabung Amanah Pendidikan Negeri Melaka (TAPEM) ditubuhkan dengan kelulusan MMKN Bil.1/2000 yang bersidang pada 5 Januari 2000. Objektif penubuhan TAPEM adalah untuk membantu menyelesaikan masalah kewangan yang dihadapi oleh pelajar-pelajar Anak Melaka yang menuntut di sekolah atau institusi pengajian tinggi. Ia juga untuk memaju dan meningkatkan kualiti pendidikan dalam kalangan anak-anak negeri Melaka dan warganegara Malaysia yang bermastautin di Melaka. Berdasarkan Penyata Terimaan Dan Perbelanjaan, sumber kewangan TAPEM adalah daripada sumbangan Kerajaan Negeri, Yayasan Melaka, Syarikat Air Melaka Berhad, Hospital Pakar Putra Sdn. Bhd, Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka, Kumpulan Melaka Berhad, Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah, Perbadanan Kemajuan Tanah Adat Melaka dan Majlis Agama Islam Melaka. Sumber kewangan juga dijana daripada terimaan kutipan bayaran balik pinjaman. Antara fungsi penubuhan TAPEM adalah menguruskan pemberian Pinjaman Wang Pengajian Tinggi (PWPT), biasiswa pelajar sekolah menengah, bantuan persekolahan pelajar sekolah rendah, bantuan sumbangan kewangan pelajar mendapat tawaran melanjutkan pengajian ke Institut Pengajian Tinggi, dermasiswa pelajar menuntut di Maahad Tahfiz, dermasiswa pelajar di bawah Program Tahfiz Bestari di Kolej

Universiti Islam Melaka Peringkat Sijil Pelajaran Malaysia (SPM), dermasiswa pelajar yang menuntut di Institut Pengajian Tinggi di Mesir dan dermasiswa pelajar Sijil Tinggi Agama Malaysia (STAM) di Sekolah Menengah Arab Al-Asyraf.

- b. Pengauditan yang dijalankan mulai November 2016 hingga Februari 2017 mendapati, secara keseluruhannya prestasi pengurusan Pinjaman, Biasiswa dan Bantuan Pelajaran TAPEM adalah kurang memuaskan. Di antara kelemahan yang ditemui adalah seperti berikut:
 - i. surat tawaran lewat dikeluarkan dan surat perjanjian tidak diserahkan kepada peminjam dan para penjamin;
 - ii. keputusan peperiksaan tidak dihantar ke TAPEM;
 - iii. pelajar tidak membuat bayaran balik semula pinjaman setelah gagal/berhenti/tidak meneruskan pengajian;
 - iv. tiada tindakan penguatkuasaan undang-undang terhadap peminjam tegas; dan
 - v. pemilihan penerima biasiswa sekolah menengah dan bantuan kepada pelajar sekolah rendah tidak mengikut syarat kelayakan yang ditetapkan.
- c. Bagi memastikan Pengurusan Pinjaman dan Biasiswa Pelajaran diuruskan dengan cekap dan mencapai objektif yang ditetapkan Tabung Amanah Pendidikan Negeri Melaka disyorkan supaya melaksanakan perkara-perkara berikut:
 - i. perlu menetapkan sasaran penerima PWPT, biasiswa sekolah menengah dan bantuan persekolahan kepada pelajar sekolah rendah bagi memudahkan pihak TAPEM untuk mengukur prestasi;
 - ii. pemantauan menyeluruh perlu dilaksanakan oleh TAPEM pada setiap aktiviti bagi memastikan objektif tercapai serta memudahkan pihak TAPEM membuat perancangan kewangan dan pentadbiran pada tahun akan datang; dan
 - iii. meningkatkan pemantauan terhadap bayaran balik pinjaman di setiap peringkat dan mengambil tindakan tegas terhadap peminjam yang gagal melunaskan bayaran balik pinjaman.

KUMPULAN MELAKA BERHAD

4. *Melaka Taming Sari Berhad*

- a. Melaka Taming Sari Berhad (MTSB) yang dahulunya dikenali sebagai Saham Melaka telah ditubuhkan pada 22 Mei 1995 di bawah Akta Syarikat 1965 sebagai sebuah syarikat persendirian. MTSB merupakan syarikat milikan penuh Kumpulan Melaka Berhad (KMB) dengan modal dibenarkan RM5 juta dan modal berbayar RM300,000. Objektif utama MTSB adalah untuk menarik lebih ramai pelancong dari

dalam dan luar negara, memandangkan Melaka merupakan sebuah negeri yang terkenal dengan pelancongan serta dapat memberi pulangan yang baik kepada kerajaan negeri sekali gus menjadi mercu tanda baru bagi negeri Melaka. Aktiviti utama syarikat adalah menjalankan perkhidmatan rekreasi, sewaan tapak dan menguruskan Menara Taming Sari.

- b. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Oktober hingga November 2016 mendapati prestasi kewangan MTSB bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah memuaskan kerana memperoleh keuntungan sebelum cukai sejumlah RM469,160 pada tahun 2013, RM210,849 pada tahun 2014 dan RM302,149 pada tahun 2015. Selain itu, pada tahun 2015 MTSB mempunyai keuntungan terkumpul berjumlah RM1.99 juta. Pengurusan aktiviti MTSB juga adalah memuaskan kerana pendapatan daripada hasil jualan tiket Melaka Tamin Sari dan produk kraf tangan menunjukkan peningkatan. Bagaimanapun, aspek tadbir urus korporat MTSB didapati kurang memuaskan. Terdapat kelemahan yang perlu diberi perhatian oleh pengurusan MTSB seperti ringkasan berikut:
 - i. prestasi kedatangan pelancong menunjukkan penurunan walaupun pendapatan jualan meningkat; hasil kutipan tiket permainan *bumper cars* tidak mencapai sasaran yang ditetapkan dan beberapa program promosi yang dirancang tidak dilaksanakan;
 - ii. dokumen perjanjian penyewaan tidak disediakan dan prestasi kutipan tunggakan sewa kurang memuaskan;
 - iii. terdapat kelemahan dalam aspek tadbir urus korporat MTSB; dan
 - iv. pengeluaran cek tunai tanpa dokumen sokongan yang lengkap dan pungutan lewat dimasukkan ke bank.
- c. Bagi memastikan pengurusan syarikat dilaksanakan dengan cekap dan berkesan serta mematuhi peraturan yang ditetapkan adalah disyorkan MTSB mengambil langkah-langkah berikut:
 - i. meningkatkan kawalan terhadap sistem sewaan dan memastikan sewa tertunggak dapat dikutip dengan segara; dan
 - ii. memperkemaskan lagi kawalan dalam terhadap pengurusan kewangan terutamanya proses terimaan dan pembayaran.

BAHAGIAN II - PENGURUSAN KEWANGAN JABATAN/AGENSI NEGERI

5. Pada keseluruhannya prestasi pengurusan kewangan di 13 Jabatan/Agensi Negeri pada tahun 2016 adalah baik yang mana empat Jabatan/Agensi Negeri mencapai tahap **Cemerlang**, enam Jabatan/Agensi Negeri tahap **Baik**, satu Jabatan Negeri dan satu Agensi Negeri tahap **Kurang Memuaskan** dan satu Agensi Negeri berada pada tahap **Tidak Memuaskan**. Jabatan/Agensi hendaklah mempertingkatkan pengurusan kewangan ke tahap yang lebih baik dengan mengambil tindakan penambahbaikan segera. Antara tindakan yang perlu diambil adalah mewujudkan mekanisme pemantauan yang teratur dan memastikan pemeriksaan berkala dibuat terhadap kerja pegawai bawahan, menyelia dengan lebih rapi tugasan pegawai bawahan yang terlibat dengan urusan kewangan dan memastikan bimbingan dan latihan yang sewajarnya diberikan kepada mereka serta memberi perhatian yang lebih serius ke atas kelemahan yang telah dibangkitkan terutamanya kelemahan dalam pengurusan aset dan stor.

Bahagian I

AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN
PENGURUSAN SYARIKAT
KERAJAAN NEGERI

JABATAN KEBAJIKAN MASYARAKAT NEGERI MELAKA

1. PENGURUSAN BANTUAN BENCANA

1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Jabatan Kebajikan Masyarakat Negeri Melaka (JKMNM) adalah anggota Jawatankuasa Pengurusan dan Bantuan Bencana Negara di peringkat kebangsaan. Arahan Majlis Keselamatan Negara (MKN) No. 20, JKMNM bertanggungjawab untuk menyedia dan menyenggarakan pusat-pusat pemindahan, membuat persediaan dan mengedarkan bantuan makanan, pakaian dan keperluan-keperluan lain, menjalankan pendaftaran ke atas mangsa untuk tujuan pemulihan semula mangsa bencana serta memberi bimbingan, nasihat serta kaunseling kepada mangsa-mangsa bencana. JKMNM juga bertanggungjawab menyediakan pangkalan hadapan iaitu pusat simpanan bekalan makanan sebelum diagihkan ke pusat-pusat pemindahan bencana. Manakala Pejabat Daerah Melaka Tengah (PDMT) dan Pejabat Daerah Jasin (PDJ) terlibat dalam pemberian sugu hati bagi meringankan beban mangsa bencana mengikut kategori bencana yang dialami iaitu banjir, kebakaran dan ribut serta lain-lain bencana.

1.1.2. Takrifan bencana menurut Jabatan Kebajikan Masyarakat Malaysia ialah suatu kejadian yang menyebabkan gangguan kepada aktiviti masyarakat dan urusan negara, melibatkan kehilangan nyawa, kerosakan harta benda, kerugian ekonomi dan kemusnahan alam sekitar yang melangkaui kemampuan masyarakat untuk mengatasinya dan memerlukan tindakan bagi penggunaan sumber yang menyeluruh.

1.1.3. Peranan dan tanggungjawab JKMNM mengikut prosedur Pelan Tetap Operasi Bencana Banjir (PTO) terbahagi kepada tiga peringkat iaitu sebelum, semasa dan selepas bencana. Peringkat sebelum bencana dengan mengenal pasti dan menyediakan senarai pusat pemindahan dan pangkalan hadapan di setiap daerah/kawasan serta menyedia dan menghantar bekalan lebih awal ke pangkalan hadapan sebelum berlaku bencana. Pada peringkat semasa bencana pula, JKMNM akan melawat ke tempat kejadian dan kawasan operasi, mendaftar mangsa-mangsa yang terlibat serta mengedar bantuan makanan dan keperluan lain. Pada peringkat selepas bencana, JKMNM perlu membuat siasatan dan penilaian terhadap kerugian dan kemusnahan yang dialami oleh mangsa-mangsa. Manakala Pejabat Daerah akan bertanggungjawab menyediakan sumbangan sugu hati berupa wang tunai sahaja bagi mangsa-mangsa yang berpindah dan yang tidak berpindah.

1.1.4. Bantuan untuk bencana disalurkan melalui Tabung Bantuan Bencana yang ditubuhkan pada April 1998 di bawah Kumpulan Wang Amanah Jawatankuasa Bencana Negeri Melaka (Kumpulan Wang/Tabung Amanah) yang diperuntukkan dari sumber kewangan Kerajaan Negeri Melaka. Kumpulan Wang ini telah ditubuhkan mengikut Seksyen 10(4)(b), Akta Tatacara Kewangan 1957 dan Pekeliling Perbendaharaan dengan tujuan membolehkan bantuan dapat disalurkan dengan baik dan berkesan. Dari tahun 2013 sehingga 2016, sejumlah RM9.58 juta telah dibelanjakan, masing-masing sejumlah RM0.48 juta, RM2.25 juta, RM5.60 juta dan RM1.25 juta. Perbelanjaan ini bagi menampung perbelanjaan makanan, pakaian dan sumbangan wang tunai untuk semua jenis bencana serta perbelanjaan yang tertanggung semasa menjalankan kerja-kerja pemulihan mangsa bencana di Negeri Melaka yang melibatkan seramai 4,090 mangsa bencana. Jumlah perbelanjaan dan bilangan mangsa bencana bagi tempoh tahun 2013 hingga 2016 adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 1.1
PERBELANJAAN BANTUAN BENCANA
NEGERI MELAKA BAGI TAHUN 2013 SEHINGGA 2016**

BIL.	JABATAN	TAHUN			
		2013 (RM)	2014 (RM)	2015 (RM)	2016 (RM)
1.	Jabatan Kebajikan Masyarakat Negeri Melaka	20,000	75,065	207,827	187,554
2.	Pejabat Daerah Melaka Tengah	-	170,344	1,013,517	583,269
3.	Pejabat Daerah Alor Gajah	107,150	207,700	149,100	225,560
4.	Pejabat Daerah Jasin	126,000	514,856	411,595	257,140
5.	Jabatan Perbendaharaan dan Kewangan Negeri	222,888	1,279,378	116,652	-
JUMLAH		476,038	2,247,343	5,598,691	1,253,523

Sumber: Jabatan Perbendaharaan dan Kewangan Negeri Melaka

**JADUAL 1.2
BILANGAN MANGSA BENCANA (KETUA ISI RUMAH)
BAGI DAERAH MELAKA TENGAH DAN JASIN TAHUN 2013 HINGGA 2016**

BIL.	JENIS BANTUAN	BILANGAN MANGSA BENCANA/TAHUN			
		2013	2014	2015	2016
MELAKA TENGAH					
1.	Banjir	TM	195	4,737	520
2.	Kebakaran	TM	26	44	36
3.	Ribut	TM	246	147	236
	JUMLAH	-	467	4,929	792
JASIN					
1.	Banjir	101	1,274	1,295	596
2.	Kebakaran	22	14	18	14
3.	Ribut	171	337	147	101
	JUMLAH	294	1,625	1,460	711

Sumber: Pejabat Daerah Melaka Tengah dan Pejabat Daerah Jasin

Nota: TM - Tiada Maklumat

1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Untuk menilai pengurusan bantuan bencana telah dirancang serta diuruskan dengan cekap, berkesan dan berhemat bagi mencapai matlamat serta mematuhi peraturan yang ditetapkan.

1.3. SKOP PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan terhadap pengurusan bantuan bencana bagi tahun 2013 hingga 2016 yang dilaksanakan oleh Jabatan Kebajikan Masyarakat Negeri Melaka (JKNM), Pejabat Kebajikan Masyarakat Daerah Melaka Tengah (PKMDMT), Pejabat Kebajikan Masyarakat Daerah Jasin (PKMDJ), Pejabat Daerah Melaka Tengah (PDMT) dan Pejabat Daerah Jasin (PDJ) merangkumi aspek perancangan, pelaksanaan dan pemantauan.

1.4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod dan dokumen serta menganalisis data pengurusan bantuan bencana yang berkaitan. Lawatan juga dilakukan bersama pegawai PKMD ke pangkalan hadapan dan lokasi pengagihan bantuan yang terlibat. Temu bual dengan Penghulu, Pengerusi Jawatankuasa Kemajuan dan Keselamatan Kampung dan pegawai yang terlibat juga turut dilaksanakan. Selain itu, soal selidik ke atas mangsa bencana juga telah dijalankan merangkumi kawasan Melaka Tengah dan Jasin.

1.5. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan telah dijalankan pada bulan November 2016 hingga Januari 2017 mendapati, pengurusan bantuan bencana dalam persediaan untuk menghadapi bencana telah dirancang dengan teratur. Bagaimanapun, pengurusan pendaftaran mangsa, stok bekalan bencana, pengurusan bayaran makanan bermasak dan pengemaskinian maklumat bencana adalah kurang memuaskan dan perlu penambahbaikan. Di antara kelemahan yang ditemui adalah seperti berikut:

- i. perolehan rundingan terus peralatan memasak bencana tidak mengikut peraturan;
- ii. pengurusan mangsa bencana di pusat pemindahan tidak diuruskan dengan cekap dan teratur;
- iii. stok bekalan bantuan bencana tidak diurus dengan teratur dan bekalan stok bencana dikeluarkan untuk tujuan program lain;
- iv. pengurusan pembayaran dan pengemaskinian maklumat bencana kurang teratur dan sempurna; dan

- v. mesyuarat *post mortem* tidak dijalankan dan sistem pangkalan data e-JKM tidak lengkap dan kemas kini untuk diguna pakai sepenuhnya.

Perkara yang ditemui dan maklum balas JKMMN, PKMDMT dan PKMDJ telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 20 Februari 2017. Penjelasan lanjut mengenainya adalah seperti di perenggan berikut:

1.5.1. Persediaan Untuk Menghadapi Bencana

1.5.1.1. Pengurusan dan Keperluan Logistik Telah Dilaksanakan Dengan Baik

Mesyuarat Jawatankuasa Pengurusan Bencana Daerah (JPBD) telah diadakan di peringkat daerah bagi membincangkan persediaan menghadapi bencana seperti keperluan bekalan, penyeragaman data dan keadaan cuaca semasa serta logistik. Mesyuarat juga membincangkan langkah dan tindakan susulan lanjut bagi sebarang kekurangan yang memberi impak dan kesan kepada kesiapsiagaan dan persediaan operasi menghadapi banjir. Bagi memenuhi persediaan menghadapi bencana, pihak PKMDMT dan PKMDJ telah melantik Pengurusan dan Jawatankuasa Pusat Pemindahan. Sebanyak 92 pusat pemindahan telah diwartakan dengan kapasiti berjumlah 26,060 mangsa bagi seluruh Negeri Melaka. Selain itu, pihak JKMMN mengambil kira dan menyediakan keperluan logistik yang mencukupi untuk keperluan semasa bencana. JKMN mendapat bantuan logistik dari Angkatan Pertahanan Awam, Angkatan Tentera Malaysia, Polis Diraja Malaysia dan Jabatan Bomba dan Penyelamat bagi mengangkut segera bekalan bantuan ke lokasi pusat pemindahan. Bekalan telah ditempatkan di lokasi hadapan dan di stor setiap daerah sebagai langkah persediaan.

1.5.1.2. Pengumpulan Maklumat Persediaan Bencana Tidak Menyeluruh

- a. Peraturan Tetap Operasi (PTO) menetapkan pihak JKMMN perlu mengumpul dan mendapatkan maklumat dari Jabatan/Agensi berkaitan bagi tujuan persediaan sebelum bencana. Walau bagaimanapun, maklumat kawasan berisiko tinggi yang berkemungkinan akan dilanda banjir seperti kawasan geografi berisiko tinggi menghadapi bencana, karakteristik alam semula jadi, longitud dan latitud dan maklumat *Geographical Information System* (GIS) daripada Jabatan Pengairan dan Saliran (JPS), Jabatan Ukur dan Pemetaan (JUPEM) dan lain-lain Jabatan/Agensi untuk tindakan siapsiagaan tidak dimohon dan disimpan oleh JKMMN bagi tahun 2013 hingga 2015. Ini disebabkan JKMMN bergantung kepada laporan cuaca yang dilaporkan oleh Pejabat Meteorologi Melaka dalam setiap mesyuarat Jawatankuasa Pengurusan Bantuan Bencana Daerah.

- b. PKMD Melaka Tengah dan PKMD Jasin juga hendaklah mendapatkan maklumat asas penduduk dari Pejabat Daerah dan Jabatan/Agensi berkaitan dalam menyediakan maklumat penduduk mengikut kampung/mukim untuk mengenal pasti bilangan isi rumah dan golongan yang berkeperluan bagi memudahkan proses pendaftaran serta jangkaan keperluan bekalan makanan dan barang keperluan asas. PKMD juga tidak memohon maklumat berkaitan dari Jabatan/Agensi yang terlibat.

Pada pendapat Audit, persediaan JKMMN untuk menghadapi bencana adalah kurang memuaskan kerana pihak JKMMN tidak mendapatkan maklumat terperinci berkaitan kawasan berisiko tinggi yang berkemungkinan berlaku bencana daripada Jabatan/Agensi yang terlibat untuk simpanan dan rujukan.

1.5.1.3. Perolehan Peralatan Memasak Secara Rundingan Terus Bencana Tidak Mengikut Peraturan

- a. Kaedah rundingan terus dibenarkan bagi perolehan yang mendesak, penyeragaman, satu punca pembekal, melibatkan keselamatan/strategik dan kontrak dengan syarikat bumiputera. JKMMN telah membuat satu perolehan secara rundingan terus bagi pembelian peralatan memasak seperti tungku, periuk, dapur dan peralatan hidangan berjumlah RM134,172 dari satu pembekal tempatan. Pembelian ini bertujuan untuk digunakan semasa bencana di pusat pemindahan oleh Jabatan/Agensi terlibat. Perolehan secara rundingan terus telah dipohon daripada Perbendaharaan Negeri untuk kelulusan pada bulan Januari 2012 dan telah diluluskan pada bulan Julai 2012.
- b. Semakan Audit mendapati pihak JKMMN tidak melantik jawatankuasa rundingan harga dan tidak mengeluarkan *letter of interest* kepada pembekal. Semakan Audit mendapati perolehan ini bukan perolehan yang mendesak kerana peralatan tidak dibekalkan dengan segera. Pembekalan perolehan ini telah dibuat secara berperingkat pada bulan Januari 2013, Oktober 2013 dan Mac 2014. Ini disebabkan pegawai JKMMN kurang memahami kehendak pekeliling dan kesannya JKMMN tidak dapat memberi peluang kepada pembekal lain untuk menawarkan harga yang kompetitif. Butiran lanjut adalah seperti di jadual berikut:

**JADUAL 1.3
PEMBELIAN SECARA RUNDINGAN TERUS PERALATAN MEMASAK**

BIL.	TARIKH BAUCAR BAYARAN	NAMA PEMBEKAL	JUMLAH (RM)
1.	30.01.2013	ABY Perdana Enterprise	33,543
2.	31.10.2013	ABY Perdana Enterprise	89,448

BIL.	TARIKH BAUCAR BAYARAN	NAMA PEMBEKAL	JUMLAH (RM)
3.	26.03.2014	ABY Perdana Enterprise	11,181
JUMLAH			134,172

Sumber: JKMN

Maklum Balas JKMN yang Diterima Pada 22 Februari 2017

Pada 16 Februari 2015, JKMN telah memohon data Geospatial Dasar Pemulihan Banjir Pusat Pemindahan Negeri Melaka kepada semua daerah bagi tujuan mendapatkan maklumat kawasan yang berisiko banjir. Maklumat ini dikemas kini dalam sistem maklumat banjir dan JKMN merancang akan mengaturkan satu perbincangan bagi mengumpul maklumat ini bersama Jabatan/Agensi yang terlibat. Pada Januari 2017 JKMN telah mematuhi Pelan Tindakan Operasi (PTO) 2016 dan telah mengenal pasti 45 kawasan berisiko banjir melalui Jabatan Pengairan dan Saliran dalam mesyuarat bencana negeri. Bagi perolehan rundingan terus, pihak JKMN menjelaskan pegawai yang bertanggungjawab dalam urusan ini telah bertukar dan berkemungkinan dokumen yang berkaitan disimpan di tempat lain.

Pada pendapat Audit, perolehan secara rundingan terus adalah kurang memuaskan kerana tiada keperluan yang mendesak. Pihak JKMN juga tidak melantik jawatankuasa rundingan harga dan tidak mengeluarkan *letter of interest* kepada pembekal.

1.5.2. Pengurusan Mangsa Bencana di Pusat Pemindahan Tidak Diuruskan Dengan Cekap dan Teratur

1.5.2.1. Pendaftaran Mangsa Bencana Tidak Teratur

- Setiap mangsa bencana yang berpindah ke pusat pemindahan bencana hendaklah didaftarkan dalam tempoh tujuh hari dari tarikh berakhirnya bencana dan direkodkan serta dijadikan rujukan di dalam sistem data bencana (e-JKM). Maklumat asas mangsa bencana direkodkan dengan melengkapkan borang daftar yang disediakan semasa di pusat pemindahan. Semakan Audit mendapati PKMD Jasin tidak melengkapkan borang daftar mangsa bencana walaupun borang ini ada dibekalkan. Berdasarkan semakan ke atas borang pendaftaran mangsa bencana di PKMD Melaka Tengah, pihak Audit mendapati 79 daripada 250 borang daftar mangsa bencana tidak lengkap. Selain itu, senarai mangsa bencana di pusat pemindahan juga tidak dapat dikemukakan ke Majlis Keselamatan Negara untuk tujuan rekod.

- b. Ketidaktepatan maklumat senarai mangsa bencana yang disalurkan kepada Pejabat Daerah dan kurang kolaborasi di antara JKMN dan Jabatan/Agenzi yang terlibat serta tiada arahan atau ketetapan bagi penggunaan borang pendaftaran yang perlu disimpan sebagai rekod JKMN telah menyebabkan 40 mangsa bencana iaitu sepuluh mangsa dari daerah Jasin dan 30 mangsa dari daerah Melaka Tengah, tidak menerima bantuan sumbangan bantuan bencana sebanyak RM200 bagi satu keluarga yang diberikan dalam tempoh tujuh hari selepas berlakunya bencana.

1.5.2.2. Pengagihan Barang Keperluan Tidak Direkodkan Dengan Lengkap

Semua mangsa bencana yang berpindah ke pusat pemindahan akan dibekalkan dengan barang keperluan asas. Barang keperluan asas diserahkan kepada Ketua Isi Rumah (KIR) yang mendaftar ikut keperluan dan setiap pengagihan barang ini perlu direkodkan. Semakan Audit mendapati pengagihan barang keperluan kepada 416 mangsa banjir seperti selimut, toto, tikar dan kit makanan tidak direkodkan termasuk barang yang perlu dipulangkan semula seperti kerusi lipat dan *collapstable tent* telah menyebabkan berlaku kehilangan. Pegawai tidak sedar keperluan merekodkan barang stor dan agihannya yang mana kuantiti sebenar peralatan dan barang di dalam stor JKMN tidak dapat disahkan. Gambar berikut adalah menunjukkan sebahagian barang dalam stor JKMN yang tidak berekod.

GAMBAR 1.1



PKMD Jasin
- Kit Makanan yang Tidak Direkodkan
Untuk Agihan
(01.12.2016)

GAMBAR 1.2



PKMD Jasin
- Toto yang Tidak Direkodkan
Untuk Agihan
(01.12.2016)

GAMBAR 1.3



PKMD Jasin
-Tikar yang Tidak Direkodkan Untuk Agihan
(01.12.2016)

GAMBAR 1.4



PKMD Jasin
-Boya yang Tidak Direkodkan Untuk Agihan
(01.12.2016)

GAMBAR 1.5



PKMD Jasin
- Selimut yang Tidak Direkodkan Untuk Agihan
(01.12.2016)

GAMBAR 1.6



PKMD Jasin
- Collapstable Tent yang Tidak Direkodkan Untuk Agihan
(01.12.2016)

GAMBAR 1.7



PKMD Jasin
- Collapstable Tent yang Tidak Direkodkan Untuk Agihan
(01.12.2016)

GAMBAR 1.8



PKMD Jasin
- Khemah yang Tidak Direkodkan Untuk Agihan
(01.12.2016)

Maklum Balas JKMN yang Diterima Pada 22 Februari 2017

Semasa di pusat pemindahan, pegawai JKM membawa buku pendaftaran masing-masing untuk mendaftar mangsa. Pengumpulan maklumat mangsa bencana sedang dibangunkan oleh Angkatan Pertahanan Awam Malaysia (APM). Pengagihan barang keperluan asas tidak dapat direkodkan kerana kekurangan pegawai JKM yang bertugas semasa di pusat pemindahan. Situasi menjadi kelam kabut apabila mangsa menyerbu lori yang membawa barang bantuan tiba di pusat pemindahan dalam tempoh 24 jam pertama. JKM tidak dapat mengawal situasi tersebut dengan jumlah kakitangan yang tidak mencukupi semasa di pusat pemindahan. JKMN akur dengan penemuan audit dan akan membuat penambahbaikan.

Pada pendapat Audit, pengagihan barang keperluan bencana adalah kurang memuaskan kerana JKMN tidak merekodkan barang tersebut dengan lengkap untuk mengelakkan risiko kehilangan.

1.5.2.3. Stok Bekalan Bantuan Bencana Tidak Diurus Dengan Teratur

- a. Barang stok yang disimpan di stor keperluan bantuan bencana perlu direkodkan menggunakan kad kawalan stok dan kad petak untuk mengetahui kedudukan stok dalam stor dan mengawal paras stok supaya sentiasa berada pada paras mencukupi untuk menghadapi bencana. Setiap barang bantuan bencana yang diterima dari pembekal atau yang diambil dari Depot Utama di Muar, Johor (bagi Zon Selatan) akan disimpan di Mini Depot JKMNM sebelum diagihkan ke PKMD. Lawatan Audit pada 11 November 2016 mendapati Mini Depot PKMD Jasin mempunyai dua stor unit iaitu Stor Unit Cawangan Merlimau dan Stor Unit Cawangan Bemban. Manakala rekod stok kesemuanya diselenggarakan oleh Mini Depot PKMD Jasin dan ini telah menyukarkan kawalan ke atas stok dan terdapat stok yang diterima tidak direkodkan di Stor Unit Cawangan Merlimau dan Stor Unit Cawangan Bemban serta berlaku perbezaan baki stok semasa pemeriksaan Audit dijalankan.
- b. Pihak Audit mendapati ketiadaan pegawai yang bertanggungjawab menjalankan tugas-tugas stor menyebabkan JKMNM tidak dapat mengesahkan kuantiti sebenar peralatan dan barang di dalam stor bencana. Butiran selanjutnya adalah seperti di jadual berikut:

**JADUAL 1.4
REKOD STOK TIDAK DIKEMASKINI**

BIL.	LOKASI STOR	JENIS BARANG	BAKI STOK MENGIKUT PENGIRAAN AUDIT		BAKI STOK MENGIKUT REKOD JKM	PERBEZAAN
			(Unit/Helai)	Jumlah		
1.	Merlimau	Baju Kurung Kedah	200 helai	200	416	- 216
2.	Merlimau		200 helai	2,200	4,000	-1,800
3.	Bemban		1000 helai			
4.	PKMD Jasin		1000 helai			
5.	Merlimau	Kain Batik	100 helai	2,100	4,000	- 1,900
6.	Bemban		1000 helai			
7.	PKMD Jasin		1000 helai			
8.	Merlimau	Selimut	31 helai	327	427	- 100
9.	Bemban		196 helai			
10.	PKMD Jasin		100 helai			
11.	Merlimau	Tikar	336 unit	486	87	399
12.	Bemban		150 unit			
13.	PKMD Jasin	Air Kotak	192 kotak	192	0	192

Sumber: PKMD Jasin

- c. Selain itu, terdapat barang/peralatan yang tidak berekod tersimpan di stor PKMDJ, Stor Unit Cawangan Merlimau dan Stor Unit Cawangan Bemban yang antaranya seperti barang/peralatan khemah, kerusi malas, tilam, safety boot, tirai, pampers dan lain-lain.
- d. Semakan Audit mendapati penyelenggaraan rekod stok yang tidak teratur telah menyebabkan 626 kit permulaan makanan di Stor PKMD Jasin dan Mini Depot JKMN M serta 42 kit kanak-kanak dan 19 kit keluarga di Stor Unit Cawangan Merlimau telah tamat tempoh dan telah lama disimpan. Kit bantuan bencana tersebut yang bernilai RM43,820 telah dilupuskan dengan cara dibuang tanpa melalui prosedur pelupusan dan tidak didokumenkan. Ini kerana tiada mekanisme khusus dalam memantau baki stok bagi menentukan stok masih elok dan boleh digunakan selain tiada pegawai bertanggungjawab ditugaskan bagi menguruskan perkara ini. Kesannya, JKMN M menanggung kerugian dan berlakunya pembaziran. Stok barang bantuan yang telah tamat tempoh adalah seperti di gambar berikut:

GAMBAR 1.9



PKMD Jasin
- Stok Mee Segera Telah Dilupuskan
(01.12.2016)

GAMBAR 1.10



PKMD Jasin
- Stok Jem Telah Tamat Tempoh
(01.12.2016)

- e. Perbelanjaan wang amanah bagi pembelian barang keperluan bencana sepatutnya digunakan hanya untuk tujuan bencana. Semakan Audit terhadap rekod stok bencana mendapati stok bencana yang terdiri daripada 138 kit permulaan makanan dan 75 helai kain batik/pelekat yang bernilai RM10,898 serta 400 kit kanak-kanak dan 49 helai telekung dan sejadar yang diterima daripada Depot Simpanan Keperluan Bencana Zon Selatan di Muar telah digunakan untuk pelbagai program JKMN M seperti fakir miskin, orang kelainan upaya, ziarah kasih, kumpulan sasar, mesra rakyat, pesakit terlantar, lawatan menteri dan lain-lain program.

Maklum Balas JKMN M yang Diterima Pada 22 Februari 2017

Bahagian Kebajikan Produktif telah mengambil langkah segera dengan menempatkan seorang pegawai stor bagi mengemas kini semua daftar stok di dalam stor bencana. Kit bencana yang diterima dari FAMA hampir

tamat tempoh dan rosak. Agensi Pengurusan Bencana Negara (NADMA) memaklumkan kit makanan permulaan yang ditempatkan di depot simpanan JKMN boleh dilupuskan mengikut cara yang ditetapkan. Selain itu, permohonan dari Yang Berhormat (YB) Kawasan untuk menjalankan aktiviti yang melibatkan pihak JKMN boleh menyumbang barang selain stok barang bencana yang telah lama. Ini kerana tiada pegawai khusus untuk mengendalikan stor dan bagi memastikan perkara yang sama tidak berulang JKMN akan melantik seorang pegawai yang khusus mengendalikan stor.

Pada pendapat Audit, pengurusan stok bekalan bencana tidak memuaskan kerana rekod stok bencana tidak diselenggarakan dengan baik dan kemas kini serta terdapat stok barang yang telah digunakan untuk program selain dari bantuan bencana.

1.5.3. Pengurusan Pembayaran dan Pengemaskinian Maklumat Bencana Kurang Teratur dan Sempurna

1.5.3.1. Senarai Mangsa Bencana dan Petugas Tidak Disediakan

- Semasa bencana, pusat pemindahan bencana akan dibuka dan semua mangsa bencana dan petugas akan dibekalkan dengan makanan bermasak. Mangsa bencana akan didaftarkan dan petugas di pusat pemindahan tidak perlu mendaftarkan diri. Oleh kerana borang pendaftaran mangsa bencana tidak sempurna direkodkan dan tidak adanya daftar petugas di pusat pemindahan menyebabkan tuntutan bayaran makanan bermasak meragukan. Tuntutan bayaran makanan bermasak yang tidak disertakan senarai mangsa berjumlah RM238,570 adalah seperti di jadual berikut:

**JADUAL 1.5
TUNTUTAN MAKANAN BERMASAK YANG
TIDAK DISERTAKAN SENARAI MANGSA**

TAHUN	BILANGAN BAUCAR BAYARAN	JUMLAH (RM)
2013	2	26,811
2014	5	63,884
2015	5	60,827
2016	16	87,048
JUMLAH	28	238,570

Sumber: JKM

- Senarai maklumat lengkap bilangan dan senarai nama petugas yang terlibat semasa bencana juga tidak disertakan bersama tuntutan baucar bayaran

makanan bermasak. PKMDMT memaklumkan tiada keperluan bagi menyertakan senarai mangsa dan petugas yang terlibat semasa tuntutan dibuat. Kesannya, boleh berlakunya pembayaran yang diragui kerana bilangan mangsa dan petugas yang sebenar tidak dapat disahkan. Tuntutan bayaran bagi bilangan petugas yang tidak dapat disahkan adalah seperti di jadual berikut:

**JADUAL 1.6
TUNTUTAN BAYARAN BAGI
BILANGAN PETUGAS YANG TIDAK DAPAT DISAHKAN**

BIL.	TARIKH BAUCAR	NO. BAUCAR DAERAH	JUMLAH (RM)	BILANGAN ORANG DALAM INBOIS
1.	25.06.2013	P0000199	800	160
2.	27.12.2013	P0000431	265	65
3.	27.12.2013	P0000429	1,320	30
4.	27.12.2013	P0000432	1,270	30
5.	27.12.2013	P0000434	500	100
6.	09.09.2014	P0000271	9,717	2,041
7.	23.06.2015	P0000148	365	73
8.	23.06.2015	P0000149	1,299	20
9.	23.06.2015	P0000151	2,800	80
10.	08.07.2015	P0000172	540	30
11.	08.07.2015	P0000174	240	40
12.	08.07.2015	P0000175	500	50
13.	08.07.2015	P0000196	4,200	700
14.	08.07.2015	P0000021	2,700	200
15.	08.07.2015	P0000026	2,000	400
JUMLAH			28,516	4,019

Sumber: JKMN

1.5.3.2. Mesyuarat *Post Mortem* Tidak Dibuat

Mesyuarat *post mortem* hendaklah dijalankan oleh Pegawai PKMD satu tiga bulan selepas pusat pemindahan terakhir ditutup. Laporan ini hendaklah dikemukakan kepada Pengarah JKMN dan JPBD. Pengarah JKMN hendaklah menyelaras laporan dari setiap daerah dan mengemukakan laporan lengkap kepada JKM Pusat dalam tempoh dua minggu selepas mesyuarat *post mortem* di peringkat JKMN diadakan. Bagaimanapun, pihak Audit tidak dapat menentukan kekerapan mesyuarat ini dalam tahun 2013 hingga 2016 dan laporan *post mortem* tidak disediakan bagi menilai pengurusan bantuan bencana dan penambahbaikannya untuk menilai semula dan menambah baik pengurusan bantuan bencana yang telah berlaku.

Maklum Balas JKMMN yang Diterima Pada 22 Februari 2017

Pihak JKMMN akur atas penemuan audit dan akan membuat penambahbaikan dengan segera.

Pada pendapat Audit, pengurusan pembayaran dan pengemaskinian maklumat bencana tidak memuaskan kerana rekod kawalan senarai nama mangsa bencana dan petugas serta laporan *post mortem* tidak disediakan.

1.5.4. Sistem Pangkalan Data e-JKM Tidak Lengkap dan Kemas Kini Untuk Diguna Pakai Sepenuhnya

Mangsa bencana yang berpindah ke pusat pemindahan bencana hendaklah didaftarkan dalam tempoh tujuh hari dari tarikh berakhirnya bencana di dalam sistem data bencana (e-JKM). Walau bagaimanapun, JKMMN masih belum mengguna pakai sepenuhnya sistem e-JKM sejak tahun 2011. JKMMN hanya memasukkan maklumat awal kejadian bencana (tempoh 24 jam) sahaja ke dalam sistem ini. Maklumat isi rumah mangsa bencana, maklumat yang boleh dihubungi dan biodata lengkap keluarga tidak dimasukkan dengan lengkap ke dalam sistem ini. Selain itu, kekangan yang dihadapi oleh JKMMN seperti kekurangan komputer riba dan liputan talian Internet untuk mengakses ke sistem semasa kejadian terutama melibatkan kawasan pedalaman juga menyebabkan JKMMN tidak dapat mengoptimumkan penggunaan e-JKM dalam pengurusan mangsa bencana

Maklum Balas JKMMN Yang Diterima Pada 22 Februari 2017

JKMMN akan melaksanakan arahan mesyuarat *post mortem* seperti Arahan Perkara 36. Sistem e-JKM akan diguna pakai sepenuhnya pada tahun 2017. JKMMN dan PKMD tidak mempunyai pegawai khusus apabila berlaku sesuatu bencana terutama bencana banjir. Kebanyakan pegawai yang mengendalikan bencana banjir merupakan pegawai yang menjalankan tugas-tugas berkaitan sepuluh kumpulan sasar jabatan. Ini menyebabkan apabila berlaku sesuatu bencana tugas hakiki pegawai berkenaan terpaksa ditangguhkan untuk memberikan tumpuan kepada mengendalikan bencana banjir. Situasi inilah yang menyebabkan data tidak dapat dikemas kini dalam sistem e-JKM. Ini menjadi lebih rumit apabila bencana banjir berlaku serentak dengan minggu bayaran bantuan kewangan bulanan Jabatan.

Pada pendapat Audit, sistem pangkalan data e-JKM perlu diguna pakai sepenuhnya untuk merekodkan dan menyimpan data mangsa bencana di

negeri Melaka dan menjadi rujukan pihak JKMN M serta pihak-pihak lain yang berkaitan.

1.6. SYOR AUDIT

Bagi memastikan pengurusan bantuan bencana diuruskan dengan baik dan teratur, Jabatan Kebajikan Masyarakat Negeri Melaka (JKMN M) disyorkan melaksanakan perkara seperti berikut:

- 1.6.1. mengguna pakai secara sepenuhnya buku daftar dan disimpan serta disemak oleh Pengarah bagi memastikan maklumat mangsa yang disimpan tepat dan betul;
- 1.6.2. menambah baik sistem pengagihan barangang bencana, stor dan stor dengan mengadakan daftar atau rekod yang lengkap bagi setiap pengagihan dan pengeluaran; dan
- 1.6.3. mengguna pakai sepenuhnya sistem e-JKM bagi memudahkan rujukan dan maklumat mangsa diperoleh.

PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI MELAKA

2. PENGURUSAN HARTANAH INDUSTRI

2.1. LATAR BELAKANG

2.1.1. Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka (PKNM) ditubuhkan pada 30 April 1971 di bawah Enakmen No. 1, 1971. PKNM merupakan sebuah agensi Pembangunan Negeri yang memainkan peranan utama dalam memacu kemajuan Negeri Melaka melalui penglibatan yang berterusan dalam pelbagai sektor ekonomi termasuk perindustrian, industri kecil dan sederhana (IKS), perdagangan dan pembangunan harta tanah. Sehingga tahun 2015, sebanyak 12 kawasan perindustrian telah dimajukan oleh PKNM yang melibatkan 1,822.62 hektar dengan pelaburan berjumlah RM16.52 juta.

2.1.2. Aktiviti utama PKNM adalah membangunkan sektor harta tanah dengan memajukannya sendiri, usahasama atau penswastaan selaras dengan matlamat menjadikan PKNM sebagai sebuah agensi yang terunggul pada suatu masa kelak.

2.1.3. Dalam bidang pengurusan harta tanah, PKNM bertanggungjawab untuk menggalakkan penglibatan sektor swasta dalam pembangunan harta tanah, merancang dan mengenal pasti projek pembangunan di sektor komersial dan perumahan serta harta tanah yang berpotensi untuk dibangunkan. Nilai harta tanah yang dimiliki oleh PKNM pada tahun 2015 berjumlah RM316.48 juta dan telah berjaya menjana pendapatan berjumlah RM93.30 juta. Nilai harta tanah PKNM dan pendapatan daripada pengurusan harta tanah bagi tempoh tahun 2013 hingga 2015 adalah seperti jadual berikut:

JADUAL 2.1
NILAI HARTANAH DAN PENDAPATAN PKNM BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015

TAHUN	2013 (RM Juta)	2014 (RM Juta)	2015 (RM Juta)
Nilai Hartanah	377.02	388.50	316.48
Pendapatan	45.07	58.21	93.30

Sumber: PKNM

2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan ini adalah untuk menilai pengurusan harta tanah industri PKNM telah dirancang dan dilaksanakan dengan teratur, cekap dan berhemat bagi mencapai objektif yang ditetapkan.

2.3. SKOP PENGAUDITAN

Skop pengauditan ini meliputi aspek perancangan, pelaksanaan, pengurusan dan pemantauan terhadap pengurusan harta tanah industri PKNM bagi tahun 2013 hingga 2015.

2.4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan membuat semakan dan analisis terhadap data dan maklumat yang diperoleh daripada rekod, fail dan dokumen yang berkaitan. Temu bual dan perbincangan turut diadakan dengan pegawai yang terlibat serta lawatan Audit telah dilakukan di lokasi yang dipilih bagi kawasan harta tanah industri PKNM di Negeri Melaka bagi tujuan pengesahan.

2.5. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Jun hingga September 2016 mendapatkan secara keseluruhannya pelaksanaan pengurusan harta tanah industri adalah baik dari segi prestasi pembangunan harta tanah industri termasuk prestasi penghunian dan hasil sewa. Manakala daripada aspek pengurusan sewa dan pemantauan ia adalah kurang memuaskan dan perlu diberi penekanan dan penambahbaikan. Di antara kelemahan yang ditemui adalah seperti berikut:

- i. tanah dan bangunan industri yang dibangunkan tidak terjual dan tidak disenggara;
- ii. perjanjian sewa tidak diperbaharui dan terdapat tunggakan sewa;
- iii. tindakan undang-undang terhadap penyewa yang tertunggak tidak dilaksanakan secara menyeluruh;
- iv. penjualan dan pembelian semula Hotel MITC tidak menguntungkan; dan
- v. pembelian unit perniagaan di Plaza Melaka Raya tidak dimanfaatkan dan terbiar.

Perkara yang ditemui dan maklum balas PKNM telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 26 September 2016. Penjelasan lanjut mengenainya adalah seperti di perenggan berikut:

2.5.1. Pengurusan Projek Hartanah Industri

2.5.1.1. Perbelanjaan PKNM pada tahun 2015 telah mencatatkan peningkatan tertinggi sejumlah RM108.25 juta berbanding perbelanjaan pada tahun 2014 dan tahun 2013 iaitu RM107.39 juta dan RM75.84 juta masing-masing. Analisis Audit selanjutnya mendapatkan peningkatan perbelanjaan pada

tahun 2015 adalah disebabkan pelaksanaan projek pembangunan oleh PKNM iaitu di Kawasan Perindustrian Elkay (*Elkay Industrial Park* di Lipat Kajang, Jasin). Prestasi perbelanjaan sebenar berbanding anggaran bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah seperti jadual berikut:

JADUAL 2.2
PRESTASI PERBELANJAAN PEMBANGUNAN PENGURUSAN
HARTANAH INDUSTRI PKNM BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015

KATEGORI	2013		2014		2015	
	BAJET (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	BAJET (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	BAJET (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)
Pembangunan Industri	63.37		143.75		83.92	
Pembangunan Hartanah	14.88	75.84	43.54	107.39	46.08	108.25
Pembangunan Usahawan	8.00		8.00		30.00	
JUMLAH	86.25	75.84	195.29	107.39	160.00	108.25

Sumber: PKNM

2.5.1.2. Setiap projek pembangunan yang dijalankan perlu dilaksanakan dalam tempoh kontrak yang ditetapkan bagi memastikan kepentingan kedua-dua belah pihak terpelihara. PKNM telah melaksanakan lima projek bagi tahun 2013 hingga 2015 yang melibatkan pembangunan kawasan perindustrian. Analisis Audit terhadap ke semua projek ini mendapat, tiga projek telah disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan manakala dua projek lagi iaitu Projek Pembinaan IKS Duyung Fasa II dan Projek Pembinaan Kawasan Perindustrian Melaka Halal Hub Serkam Fasa II telah dilaksanakan dengan memuaskan.

2.5.1.3. Bagi Projek Pembinaan IKS Duyung Fasa II yang melibatkan pembinaan sejumlah 12 unit bengkel teres telah berjaya disiapkan walaupun melebihi dari tempoh asal projek. Semakan Audit mendapati projek ini bermula pada 17 Disember 2014 dan sepatutnya disiapkan pada 16 September 2015 dalam tempoh 36 minggu atau sembilan bulan. Projek ini telah diberi lanjutan masa selama dua bulan bermula pada 17 September 2015 hingga 15 November 2015 dan telah dikenakan denda lewat siap yang berjumlah RM12,644 iaitu 29 hari pada kadar RM436 sehari dari 16 November 2015 hingga 14 Disember 2015. Tempoh lanjutan masa yang diberikan disebabkan kelulusan pelan perancang daripada Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) lewat diperoleh dan faktor cuaca yang tidak dapat dielakkan.

2.5.1.4. Manakala bagi Projek Pembinaan Kawasan Perindustrian Melaka Halal Hub Serkam Fasa II telah dimulakan pada 30 April 2014 dalam tempoh 72 minggu atau 18 bulan yang melibatkan pembinaan 13 unit bengkel sesebuah, 32 unit bengkel berkembar dan 44 unit bengkel teres serta lain-lain kemudahan yang berkaitan. Projek ini telah berjaya disiapkan pada 30 November 2015 walaupun lewat melebihi dari tarikh siap sepatutnya pada 16 September 2015.

Denda lewat berjumlah RM7,114 sehari tidak dikenakan kerana projek ini diberikan lanjutan masa dari 17 September 2015 hingga 30 November 2015.

Maklum Balas PKNM Dalam *Exit Conference* Pada 26 September 2016

Bagi tanah-tanah kosong milik PKNM di kawasan harta tanah industri, PKNM sedang menjalankan kajian bagi membangunkan rumah mampu milik kerana permintaan rumah mampu milik di kawasan luar bandar adalah tinggi. Bagi IKS Nyalas, PKNM memaklumkan dalam perbincangan dengan sebuah pertubuhan untuk menyewakan bangunan tersebut bagi tujuan pusat latihan Silambam.

Pada pendapat Audit, prestasi projek harta tanah industri adalah memuaskan kerana PKNM berjaya menyiapkan projek dalam tempoh yang telah ditetapkan walaupun terdapat tempoh lanjutan masa diberikan.

2.5.2. Pengurusan Jualan dan Sewaan

2.5.2.1. Tanah dan Bangunan Industri yang Tidak Terjual

- a. Penjualan harta tanah hendaklah sejajar dengan perbelanjaan pembangunan yang dilakukan bagi memastikan kedudukan kewangan agensi adalah kukuh. Tanah dan bangunan hendaklah diuruskan dengan baik bagi memastikan PKNM menerima pulangan yang setimpal serta memberi manfaat kepada orang awam.
- b. Berdasarkan rekod daftar inventori tanah, PKNM memiliki 461 lot tanah industri di 42 kawasan. Semakan Audit mendapati sebanyak 367 lot tanah bernilai RM101.93 juta atau 79.6% masih belum terjual. Di antara sebab baki lot ini masih tidak terjual kerana faktor lokasi yang tidak strategik, tiada kajian kemungkinan dibuat dan kurang promosi terhadap lot tanah bagi kawasan tersebut.
- c. Bagi prestasi jualan bangunan industri, semakan Audit selanjutnya mendapati hanya 264 unit atau 35.7% daripada 738 unit yang telah siap dibina masih belum terjual. Tempoh bangunan ini tidak terjual adalah sejak tahun 2008 dan nilai bagi bangunan industri tersebut tidak dapat disahkan oleh pihak Audit. Keadaan ini berlaku disebabkan faktor lokasi yang agak jauh dari pusat tumpuan awam dan aspek pemasaran yang kurang berkesan.
- d. Kelewatan penjualan ini boleh menyebabkan PKNM lewat menerima pulangan yang boleh dimanfaatkan untuk tujuan lain. Bagaimanapun, PKNM

mengesahkan bangunan yang belum terjual ini telah disewa bagi mendapatkan pulangan dalam jangka masa pendek. Lawatan Audit pada bulan September 2016 ke lokasi hartaanah industri milik PKNM yang dipilih adalah seperti di **Gambar 2.1** dan **Gambar 2.2** adalah berkaitan.

GAMBAR 2.1



Nyalas, Jasin
- Bangunan IKS Nyalas yang Tidak Terjual
(07.09.2016)

GAMBAR 2.2



Nyalas, Jasin
- Lot Tanah Industri yang Tidak Terjual
(07.09.2016)

Pada pendapat Audit, prestasi pembangunan hartaanah industri adalah kurang memuaskan kerana terdapat 50% bangunan industri yang masih belum terjual.

2.5.3. Pengurusan Sewa

2.5.3.1. Anggaran hasil sewaan yang akan diterima bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah berjumlah RM30.27 juta. Bagaimanapun, hasil sewaan sebenar yang diterima adalah sejumlah RM25.67 juta atau 84.8% dalam tempoh tiga tahun tersebut. Ini menunjukkan terimaan hasil sewaan bagi tempoh tersebut adalah baik sejajar dengan kadar penyewaan yang tinggi. Butiran lanjut prestasi hasil sewaan bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah seperti jadual berikut:

JADUAL 2.3
PRESTASI HASIL SEWAAN BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015

TAHUN	ANGGARAN HASIL DITERIMA (RM Juta)	HASIL SEBENAR DITERIMA (RM Juta)	PERATUSAN (%)
2013	9.42	7.58	80.5
2014	9.33	8.51	91.2
2015	11.52	9.58	83.2
Jumlah	30.27	25.67	

Sumber: Bajet Tahunan dan Penyata Kewangan PKNM

2.5.3.2. Unit Hartanah bertanggungjawab untuk menguruskan aktiviti penyewaan hartaanah milik PKNM secara optimum dan terancang bagi memaksimumkan pulangan untuk menjana pendapatan bagi jangka masa yang panjang. Semakan Audit mendapati kadar penghunian bagi penyewaan hartaanah industri PKNM adalah baik iaitu 771 daripada 819 unit atau 94.1%

telah diduduki dan baki 48 unit atau 5.9% daripada 819 unit masih belum disewa.

2.5.3.3. Lawatan Audit ke atas 48 unit yang masih kosong mendapati tiada aktiviti perniagaan dijalankan di dalam bangunan tersebut, ia terbiar dan tiada penyewa yang berminat. Premis tersebut akan disenggara oleh PKNM apabila penyewa baru telah menandatangani perjanjian sewaan. Selain itu, terdapat lapan kawasan yang lain mencatatkan purata kadar penghunian rendah adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 2.4
PREMIS PKNM YANG KOSONG SETAKAT BULAN DISEMBER 2015**

BIL.	TEMPAT	JUMLAH UNIT	BIL. UNIT KOSONG	UNIT KOSONG (%)	ANGGARAN KADAR SEWA BULANAN PER UNIT (RM)
1.	Plaza Melaka Raya	12	12	100	600
2.	IKS Nyalas	29	17	58.6	300
3.	IKS Pulau Sebang	4	2	50.0	600
4.	IKS Pulau Sebang II	16	5	31.3	600
5.	IKS Alor Gajah	7	2	28.6	500
6.	R&R Sungai Rambai	17	4	23.5	300
7.	IKS Air Panas II	20	2	10.0	600
8.	R & R Rembia	10	1	10.0	450
9.	IKS Serkam	44	3	6.8	900
JUMLAH		48			

Sumber: PKNM

2.5.3.4. Kawasan yang masih belum disewakan ini ada di antaranya telah kosong sejak tahun 2012 adalah seperti **Gambar 2.3** hingga **Gambar 2.6**. Ini disebabkan faktor lokasi yang tidak strategik, aspek fasiliti dan tidak berada di kawasan tumpuan awam. Kesannya, PKNM tidak dapat menjana pendapatan dari premis yang kosong dan menyebabkan kerugian selain kos penyenggaraan yang tinggi disebabkan kerosakan atau kecurian.

GAMBAR 2.3



Ayer Panas, Jasin
- Bangunan IKS Nyalas yang Kosong
(08.09.2016)

GAMBAR 2.4



Bandar Hilir, Melaka
- Bangunan Plaza Melaka Raya yang Kosong
(08.09.2016)

GAMBAR 2.5



Ayer Panas, Jasin
Bangunan IKS Ayer Panas yang Kosong
(08.09.2016)

GAMBAR 2.6



Pulau Sebang, Alor Gajah
Bengkel Berkembar IKS Pulau Sebang yang Kosong
(08.09.2016)

Pada pendapat Audit pengurusan premis dan bangunan yang kosong tidak disewakan kurang memuaskan kerana terdapat premis yang telah terlalu lama tidak disewakan dan merugikan PKNM.

2.5.4. Perjanjian Sewa

Perjanjian penyewaan perlu disediakan bagi menjaga kepentingan kedua-dua pihak antara pemilik dan penyewa. Semakan Audit terhadap 192 sampel daripada 471 atau 40.8% penyewa bagi harta tanah industri iaitu bengkel teres, rumah kedai dan premis perniagaan mendapati 68 atau 35.4% penyewa telah tamat tempoh perjanjian dan tidak diperbaharui sejak tahun 2011. Kadar sewa adalah di antara RM250 hingga RM2,900 sebulan. Ini disebabkan PKNM tidak memberi perhatian yang sewajarnya terhadap kepentingan dokumentasi perjanjian. Kesannya, PKNM akan menghadapi kesukaran untuk mengambil tindakan undang-undang terhadap penyewa yang gagal membayar sewa.

Pada pendapat Audit, pengurusan perjanjian sewa perlu dipertingkatkan bagi melindungi kepentingan PKNM dari sebarang tindakan undang-undang di masa hadapan.

2.5.5. Tunggakan Sewa

2.5.5.1. Berdasarkan perjanjian penyewaan premis menyatakan kegagalan penyewa membayar sewa dalam tempoh yang telah ditetapkan, PKNM berhak menamatkan perjanjian tersebut. Penyewa perlu menjelaskan bayaran sewaan dalam tempoh tidak lewat 7 haribulan pada setiap bulan.

2.5.5.2. Semakan terhadap penyata hasil sewaan mendapati tunggakan sewa terkumpul setakat bulan Disember 2015 adalah berjumlah RM6.38 juta. Tunggakan sewa tertinggi yang dicatatkan adalah MITC Sdn. Bhd. berjumlah RM2.40 juta dengan tempoh tunggakan adalah antara 15 hingga 77 bulan.

Semakan lanjut, pihak PKNM telah mengeluarkan surat peringatan kepada penyewa berkenaan. Bagaimanapun, tiada tindakan tegas yang diambil untuk mengatasi masalah ini dan penyewa menghadapi masalah kewangan untuk membayar sewa tertunggak. Perkara ini menyebabkan tunggakan terus meningkat dan penyewa berkemungkinan tidak dapat dikesan setelah tamat sewaan serta PKNM terpaksa menanggung kos guaman untuk menuntut bayaran sewa tertunggak. Penyewa yang mempunyai tunggakan sewa yang tinggi adalah seperti di jadual berikut:

**JADUAL 2.5
TUNGGAKAN SEWA TERTINGGI SEHINGGA TAHUN 2015**

BIL.	PENYEWA	LOKASI	KADAR SEWA BULANAN (RM)	JUMLAH TUNGGAKAN (RM)	TAHUN MULA TUNGGAKAN	ANGGARAN TEMPOH TERTUNGGAK (BULAN)	STATUS PENYEWA
1.	MITC Sdn. Bhd.	Dewan dan Pusat Konvensyen MITC	30,800	2,400,000	2009	77	Aktif
2.	PM Media and Event Sdn. Bhd.	Pusat Ikan Bakar Terapung	5,000	277,000	2012	55	Aktif
3.	Bahagian Perusahaan Kecil MITC	Tingkat 1 Menara MITC	5,905	266,172	2011	45	Aktif
4.	Gerak Budaya Sdn. Bhd.	Taman Mini Malaysia	13,000	204,000	2012	15	Tidak Aktif

Sumber: PKNM

Pada pendapat Audit, pengurusan kutipan tunggakan sewa adalah kurang memuaskan kerana terdapat tunggakan sewa yang terlalu lama sehingga 77 bulan atau melebihi enam tahun.

2.5.6. Hartanah Industri

2.5.6.1. Senarai harta tanah hendaklah lengkap dan dikemas kini sebagai rujukan penting untuk memastikan kedudukan aset yang sebenar bagi sesuatu tempoh dan bagi tujuan rekod atau penyenggaraan. Penyenggaraan harta tanah milik PKNM yang baik adalah perlu bagi memastikan harta tanah ini sentiasa dalam keadaan baik untuk disewakan dan selesa diduduki. PKNM ada menyediakan daftar harta tanah yang diuruskan oleh Unit Hartanah, Unit Industri dan Unit Usahawan.

2.5.6.2. Berdasarkan rekod yang diperiksa, PKNM menjalankan penyenggaraan berdasarkan aduan dan kerja-kerja berjadual yang dirancang setiap tahun. PKNM ada membuat lawatan berkala ke tanah dan bangunan yang dimiliki namun, tiada rekod dan dokumen sokongan yang dapat dikemukakan kepada pihak Audit bagi tujuan pengesahan. Peruntukan perbelanjaan

penyenggaraan yang disediakan PKNM untuk tujuan penyenggaraan bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah sejumlah RM7.16 juta berbanding perbelanjaan sebenar sejumlah RM5.44 juta bagi tempoh yang sama dengan peratus belanja 76.0%. Butiran lanjut adalah seperti di jadual berikut:

**JADUAL 2.6
PERUNTUKAN PENYENGGARAAN
BERBANDING PERBELANJAAN BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**

TAHUN	BAJET (RM Juta)	PERBELANJAAN SEBENAR (RM Juta)	PERATUS (%)
2013	2.16	2.00	92.6
2014	2.17	1.55	71.4
2015	2.83	1.89	66.8
JUMLAH	7.16	5.44	76.0

Sumber: PKNM

2.5.6.3. Lawatan Audit pada 8 September 2016 ke lokasi bangunan IKS yang kosong di Kawasan Perindustrian Alor Gajah, Rembia, Sungai Rambai dan Nyalas mendapati premis dalam keadaan memuaskan. Walau bagaimanapun, keadaan premis di Kawasan Perindustrian Selandar, Pulau Sebang dan Ayer Panas adalah kurang memuaskan seperti *roller shutter* yang renggang dan tidak berkunci. Bagi premis yang kosong, PKNM ada menampal iklan untuk sewaan di pintu hadapan premis.

GAMBAR 2.7



Bangunan IKS Selandar, Jasin
- Premis Tidak Disenggarakan
(08.09.2016)

GAMBAR 2.8



Bangunan IKS Selandar, Jasin
- Premis yang Telah Disenggara dan Dijual
(20.02.2017)

GAMBAR 2.9



Bangunan IKS Ayer Panas, Jasin
- Premis Tidak Berkunci
(08.09.2016)

GAMBAR 2.10



Bangunan IKS Ayer Panas, Jasin
- Premis Telah di Pasang Mangga dan Dikunci
(20.02.2017)

GAMBAR 2.11



Bangunan IKS Ayer Panas, Jasin
- Pintu Rosak dan Boleh Dicerobohi
(08.09.2016)

GAMBAR 2.12



Bangunan IKS Ayer Panas, Jasin
- Pintu Rosak Telah Dibaiki
(20.02.2017)

GAMBAR 2.13



Bangunan IKS Pulau Sebang, Alor Gajah
- Roller Shutter yang Rosak dan Boleh Dicerobohi
(08.09.2016)

GAMBAR 2.14



GAMBAR 2.15



Bangunan IKS Pulau Sebang, Alor Gajah
- Roller Shutter yang Rosak dan Boleh Dicerobohi
(08.09.2016)

GAMBAR 2.16



2.5.6.4. Lawatan Audit selanjutnya mendapati sebuah bangunan separuh kekal telah didirikan di kawasan perindustrian IKS Ayer Panas. Pihak Audit dimaklumkan bahawa binaan tersebut didirikan oleh penyewa berdekatan untuk dijadikan stor penyimpanan peralatan kimpalan. Keadaan ini berlaku kerana tiada pemantauan secara berkala dilakukan bagi memastikan tiada pencerobohan ke atas kawasan bangunan milik PKNM seperti di gambar berikut:



GAMBAR 2.17

*Bangunan IKS Ayer Panas, Jasin
- Bangunan Separuh Kekal yang Telah
Dibina oleh Penyewa
(08.09.2016)*

Maklum Balas PKNM yang Diterima Pada 20 Februari 2017

PKNM telah menubuhkan Bahagian Teknikal yang akan memantau harta tanah milik PKNM selari dengan penstruktur semula yang telah dilaksanakan. PKNM menjelaskan premis di Gambar 2.7 telah dijual kepada YL Synergy Sdn. Bhd. pada 21 November 2016 dan telah membaiki kerosakan di Gambar 2.8 dan Gambar 2.9 dan disewakan kepada Syarikat Save Nature Design Enterprise. PKNM juga menjelaskan premis tersebut telah disewakan kepada Syarikat Qrios Services Sdn. Bhd. PKNM telah meminta pihak syarikat tersebut menyediakan pelan untuk kelulusan Pihak Berkuasa Tempatan.

Pada pendapat Audit, pengurusan penyenggaraan harta tanah industri adalah memuaskan dan boleh dipertingkatkan bagi memastikan setiap bangunan industri milik PKNM sentiasa dalam keadaan baik dan terjaga.

2.5.7. Tindakan Undang-undang Tidak Dilaksanakan Secara Menyeluruh

Kutipan sewa hendaklah dibuat setiap bulan dan kelewatian yang melebihi dua bulan hendaklah dikeluarkan notis peringatan. Tindakan undang-undang akan diambil sekiranya tunggakan tidak dijelaskan oleh penyewa selepas notis peringatan dikeluarkan. Semakan Audit mendapati PKNM akan mengeluarkan notis peringatan kepada penyewa yang mempunyai tunggakan melebihi tiga bulan. Notis pertama bertempoh 30 hari, notis kedua bertempoh 14 hari berikutnya dan notis terakhir selepas tujuh hari berikutnya akan dikeluarkan sekiranya penyewa masih gagal untuk menjelaskan bayaran sewa. Sehingga bulan Disember 2015, sebanyak 77 kes telah diambil tindakan undang-undang dan 23 kes telah dikeluarkan notis tuntutan yang melibatkan sejumlah RM3.20 juta. Bagaimanapun, tindakan undang-undang hanya diambil ke atas penyewa IKS dan bukan kepada penyewa yang mencatatkan tunggakan yang tinggi seperti MITC Sdn. Bhd. iaitu sejumlah RM2.40 juta dengan tempoh selama 77 bulan. Pihak Audit dimaklumkan tiada tindakan undang-undang dikenakan untuk menjaga kepentingan MITC Sdn. Bhd. sebagai anak syarikat PKNM. Sebanyak enam penyewa yang mempunyai tunggakan yang

tertinggi dan masih belum diambil tindakan undang-undang adalah seperti di jadual berikut:

JADUAL 2.7
TUNGGAKAN SEWA TERTINGGI YANG MASIH BELUM DIAMBIL
TINDAKAN UNDANG-UNDANG SEHINGGA 31 DISEMBER 2015

BIL.	PENYEWA	LOKASI	KADAR SEWA BULANAN (RM)	JUMLAH TUNGGAKAN (RM)	TAHUN MULA TUNGGAKAN
1.	MITC Sdn. Bhd.	Dewan dan Pusat Konvensyen MITC	30,800	2,400,000	2009
2.	PM Media and Event Sdn. Bhd.	Pusat Ikan Bakar Terapung	5,000	277,00	2012
3.	Bahagian Perusahaan Kecil MITC	Tingkat 1 Menara MITC	5,905	266,172	2011
4.	Gerak Budaya Sdn. Bhd.	Taman Mini Malaysia	13,000	204,000	2014
5.	Song Han Enterprise Sdn. Bhd.	IKS Selander	3,074	140,000	2011
6.	Muhammad Nor Tahir	Serkam - Pajakan Kelapa Sawit	3,375	82,375	2014

Sumber: PKNM

Maklum Balas PKNM yang Diterima Pada 20 Februari 2017

PKNM akan memastikan perjanjian sewa diperbaharui dalam tempoh yang telah ditetapkan. PKNM juga telah mewujudkan Unit Kutipan Hasil dalam memastikan tunggakan sewa dapat dikutip dengan lebih efektif selain menguatkuasakan tindakan perundangan ke atas penyewa yang masih gagal menjelaskan tunggakan sewa. PKNM juga telah membuat penjadualan semula bayaran balik tunggakan untuk MITC Sdn. Bhd. dan Bahagian Perusahaan Kecil MITC. Bagaimanapun, PM Media And Event Sdn. Bhd. telah selesai menjelaskan keseluruhan tunggakan pada 20 Ogos 2016. PKNM memaklumkan penstrukturkan semula pentadbiran yang baru telah dilaksanakan pada bulan Jun 2016 bagi memastikan rekod hartaanah PKNM dikawal oleh Bahagian Aset secara khusus dan daftar induk bagi aset PKNM telah disediakan.

PKNM menyatakan sehingga kini jumlah aset bangunan yang direkodkan oleh PKNM ialah sebanyak 471 unit, dimana 365 perjanjian termasuk 69 perjanjian yang sebelum ini telah tamat tempoh telah diperbaharui, manakala empat perjanjian tamat tempoh dalam tindakan diperbaharui. PKNM juga telah membuat penstrukturkan semula bagi mengurangkan tunggakan hutang. Tunggakan bagi Gerak Budaya Sdn. Bhd. akan diselaras melalui perjanjian bertarikh 7 Mei 2008 secara kontra dengan kerja-kerja pembinaan dan pembelian peralatan yang telah disahkan oleh Bahagian Teknikal PKNM manakala tunggakan bagi Muhammad Nor Tahir, pelarasan nilai tunggakan telah diambil pada 13 Februari 2017 dan tindakan perundangan telah diambil.

Pada pendapat Audit, aspek pengurusan sewa hartanah industri milik PKNM kurang memuaskan kerana perjanjian sewa tidak diperbaharui dalam tempoh yang ditetapkan dan tunggakan sewa yang tinggi. Penyenggaraan hartanah milik PKNM hendaklah diberi perhatian sewajarnya bagi memastikan hartanah sentiasa dalam keadaan baik.

2.5.8. Pelaburan Hartanah

2.5.8.1. Penjualan dan Pembelian Semula Hotel MITC Tidak Menguntungkan

- a. PKNM telah membangunkan sebuah hotel di MITC Ayer Keroh, Melaka dalam usaha mempelbagaikan bidang pelaburannya dalam industri hartanah. Hotel yang diberi nama Hotel MITC ini telah dibina di atas tanah yang berkeluasan 8,148 meter persegi dan kronologi berkenaan hotel ini adalah seperti berikut:

**JADUAL 2.8
KRONOLOGI HOTEL MITC**

TARIKH	PERKARA
Tahun 2002	Hotel mula dibina.
Tahun 2004	Hotel siap dibina dengan kos RM15.94 juta.
28.07. 2004	Dijual kepada Syarikat Intelek Edaran (M) Sdn. Bhd (Syarikat) pada harga RM22 juta.
	Bayaran 10% iaitu RM2.28 juta telah dijelaskan.
	Denda lewat 10% akan dikenakan.
31.12. 2014	Baki bayaran perlu dijelaskan iaitu RM19.72 juta.
	RM15 juta telah dijelaskan melalui pinjaman bank iaitu dari SME Bank Berhad
	Baki RM4.71 gagal dijelaskan.
	Syarikat merayu untuk bayar RM4.71 juta secara ansuran.
19.08.2015	Pembayaran secara ansuran diberikan dan tandatangan perjanjian tambahan.
	Penjadualan semula bayaran 51 bulan mulai 1 Jun 2005 hingga 31 Ogos 2009.
	Denda Lewat 5% akan dikenakan ke atas baki yang belum dijelaskan.
Jun 2005 hingga Mac 2013	Bayaran telah dijelaskan secara ansuran berjumlah RM1.70 juta.
29.01.2013	Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil.1/2013 telah memutuskan.
	Baki dijelaskan secara ansuran harian sebanyak RM2,000 sehari.
	Mulai 1 Februari 2013 hingga 31 Disember 2013 (berjumlah RM0.52 juta).
	Baki bayaran akhir berjumlah RM2.66 juta dibayar pada atau sebelum 31 Januari 2014.
	Denda lewat 5% akan dikenakan, sekiranya syarikat gagal menjelaskan bayaran ansuran harian RM2,000. Bagaimanapun, syarikat gagal menjelaskan ansuran.
12.06.2014	PKNM memasukkan kaveat persendirian.
07.04.2016	Status hutang Syarikat sehingga 31 Mac 2016 adalah berjumlah RM4.57 juta.
21.04.2016	PKNM adakan perbincangan dengan SME Bank Berhad untuk pembelian semula Hotel MITC.
27.04.2016	PKNM bersama Pengurus PKNM iaitu Ketua Menteri Melaka bersetuju membeli semula Hotel ini berdasarkan memo.
28.09.2016	Hotel MITC ini telah dibeli pada harga RM19 juta. Bayaran 10% berjumlah RM1.9 juta telah dijelaskan semasa perjanjian dibuat.
21.12.2016	Pinjaman baki bayaran RM17 juta dari SME Bank Berhad telah diluluskan termasuk kos GST RM1.14 juta dan pengubahaan berjumlah RM7.56 juta.

Sumber: PKNM

- b. Pada tahun 2002, PKNM telah membina Hotel MITC setinggi 15 tingkat yang siap dibina sepenuhnya pada tahun 2004 dengan kos keseluruhan berjumlah RM15.94 juta. Hotel ini berada di lokasi perniagaan yang strategik di dalam kawasan perdagangan MITC Ayer Keroh, Melaka. Pada tahun 2004, PKNM telah menjual hotel ini kepada Syarikat Intelek Edaran (M) Sdn. Bhd. (Syarikat) dengan harga berjumlah RM22 juta. Perjanjian jual beli di antara PKNM dan Syarikat telah ditandatangani pada 28 Julai 2004. Harga jualan perlu dijelaskan secara ansuran mengikut perjanjian sehingga 31 Disember 2014 adalah seperti di jadual berikut. Sekiranya bayaran tidak dijelaskan sepenuhnya mengikut jadual, caj lewat sebanyak 10% akan dikenakan.

**JADUAL 2.9
JADUAL ANSURAN PEMBAYARAN HOTEL MITC**

BIL.	KETERANGAN	AMAUN (RM Juta)
1.	Yuran Komitmen	0.10
2.	Selepas perjanjian ditandatangani (10%)	2.20
3.	Pada/Sebelum 8 September 2004 (20%)	4.40
4.	3 bulan dari perjanjian ditandatangani (30%)	6.60
5.	Pada/Sebelum 31 Disember 2004 (40%)	8.70
JUMLAH		22.00

Sumber: PKNM

- c. Syarikat telah menjelaskan harga belian 10% berjumlah RM2.28 juta selepas perjanjian ditandatangani. Sebahagian baki harga belian berjumlah RM15 juta dibayar melalui pinjaman dengan SME Bank Berhad (Bank). Jumlah harga belian yang dibayar dalam tempoh perjanjian berjumlah RM17.28 juta. Walau bagaimanapun Syarikat gagal menjelaskan baki harga belian berjumlah RM4.71 juta dalam tempoh yang ditetapkan. Pada tahun 2005, Syarikat telah merayu kepada PKNM untuk menyelesaikan baki harga belian tersebut secara ansuran dan telah diluluskan oleh PKNM pada bulan Mei 2005. Perjanjian tambahan telah ditandatangani pada 19 Ogos 2005 menerusi penjadualan semula bayaran ansuran mulai 1 Jun 2005 untuk tempoh selama 51 bulan. PKNM mengenakan caj lewat kepada Syarikat sebanyak 5% ke atas baki harga belian yang masih belum dijelaskan. Caj lewat yang dikenakan adalah 50% lebih rendah dari kadar perjanjian jual beli yang telah ditandatangani.
- d. Semakan selanjutnya mendapati harga belian keseluruhan belum dijelaskan oleh Syarikat namun pertukaran nama hak milik ke atas geran telah dilakukan kerana bayaran penuh pinjaman telah dikeluarkan oleh pihak bank kepada PKNM walaupun baki bayaran RM4.71 juta belum dijelaskan. PKNM telah memasukkan kaveat persendirian bagi menghalang berlakunya sebarang urusan jual beli ke atas hotel ini pada 12 Jun 2014 iaitu selepas

sembilan tahun Syarikat gagal membayar baki harga belian mengikut perjanjian tambahan.

- e. Setelah 11 tahun berlalu, Syarikat masih lagi gagal menjelaskan baki harga belian yang telah berkurangan kepada RM3.16 juta selepas bayaran balik secara ansuran. Pada tahun 2016, PKNM telah menjalankan rundingan pembelian semula dengan pihak bank kerana PKNM dimaklumkan tindakan pelelongan akan diambil ke atas hotel ini dan Syarikat dalam proses penggulungan. Kerugian yang dicatatkan oleh pihak PKNM secara keseluruhannya adalah berjumlah RM4.57 juta termasuk baki tunggakan, denda lewat, faedah dan kos mahkamah adalah seperti di jadual berikut:

**JADUAL 2.10
BAKI HUTANG TERTUNGGAK PENJUALAN HOTEL MITC**

BIL.	KETERANGAN	AMAUN (RM)
1.	Tunggakan Hutang	3,165,900
2.	Denda Lewat	1,044,690
3.	Faedah 5%	356,055
4.	Kos Mahkamah	5,000
JUMLAH		4,571,645

Sumber: PKNM

- f. Melalui minit YAB Ketua Menteri pada memo bulan April 2016, satu perbincangan telah diadakan oleh pengurusan PKNM dengan Pengerusi PKNM (YAB Ketua Menteri) untuk membeli semula hotel tersebut dengan kadar harga jualan berjumlah RM19 juta yang dipersetujui dengan pihak bank. Pembelian hotel ini akan dibuat melalui pinjaman bank berjumlah RM25.70 juta iaitu dengan kos pinjaman belian semula hotel ini berjumlah RM17 juta, kos pinjaman baikpulih berjumlah RM7.56 juta dan kos pinjaman *Goods And Services Tax (GST)* berjumlah RM1.14 juta. Jumlah keseluruhan bayaran balik pinjaman berjumlah RM50.70 juta termasuk RM25 juta bayaran faedah. Selain itu, kos baikpulih dan penyenggaraan juga dijangka akan menelan belanja yang besar bagi membuka semula hotel ini untuk beroperasi berdasarkan kepada pinjaman baikpulih berjumlah RM7.56 juta yang dibuat oleh PKNM. Analisis Audit mendapati PKNM menanggung kerugian berganda iaitu RM4.57 juta hutang yang masih belum dikutip dan tambahan sejumlah RM0.16 juta untuk pembelian semula hotel tersebut selepas 13 tahun pelaburan PKNM dalam industri ini.

Maklum Balas PKNM yang Diterima Pada 20 Februari 2017

PKNM berusaha untuk mendapatkan baki jualan yang belum dijelaskan dengan mengambil tindakan secara menstrukturkan semula pembayaran

secara ansuran. Selain itu, pihak PKNM juga mengambil langkah memfailkan borang bukti kehutangan ke atas Syarikat di Jabatan Insolvensi. Pembelian semula Hotel MTC merupakan salah satu langkah PKNM ke arah mempelbagaikan bidang perniagaan. Ianya bertujuan untuk meningkatkan imej jabatan kerana kedudukan hotel adalah bersebelahan dengan pejabat PKNM, meningkatkan sektor pelancongan dan perhotelan khususnya di kawasan MTC serta merupakan pelaburan jangka panjang PKNM. Pihak PKNM berpendapat industri perhotelan merupakan bidang perniagaan yang harus diceburi. Pelaburan ke atas Hotel MTC adalah tepat selaras dengan hasrat Kerajaan Negeri untuk membangunkan semula hotel berkenaan kerana ia berada di kawasan strategik pusat pentadbiran Kerajaan Negeri.

2.5.8.2. Pembelian Unit Perniagaan di Plaza Melaka Raya

- a. Plaza Melaka Raya di Bandar Hilir Melaka mempunyai 269 unit lot perniagaan yang terletak di 3 tingkat lot-lot perniagaan di bahagian bawah dan 15 tingkat pangsapuri di bahagian atas serta berada di lokasi perniagaan yang sangat strategik di Pusat Bandaraya Melaka.
- b. PKNM telah membeli 12 unit lot perniagaan melalui peruntukan geran Kerajaan Persekutuan dengan kos berjumlah RM12.97 juta. Pembelian adalah bertujuan untuk menggalakkan usahawan bumiputera dalam menjana ekonomi setempat. Semua 12 unit lot perniagaan telah kosong, terbiar dan tidak disewakan melebihi 48 bulan sejak tahun 2012 dan menjadi Gajah Putih. Lawatan Audit pada 7 September 2016 terhadap lot perniagaan tersebut mendapati hanya sebuah pusat perjudian beroperasi di tingkat bawah bangunan tersebut dan lain-lain lot perniagaan juga kosong manakala pangsapuri di bahagian atas masih berpenghuni. Selain itu, tunggakan penyenggaraan berjumlah RM863,548 tidak dijelaskan oleh PKNM sejak tahun 2012.
- c. Pihak Audit menganggarkan kehilangan hasil sewaan sejumlah RM488,544 berdasarkan kadar sewaan purata PKNM yang berjumlah RM10,178 sebulan selama 48 bulan jika kesemua unit berjaya disewa sepenuhnya. Semakan Audit selanjutnya mendapati lot perniagaan ini mempunyai baki tunggakan sewa berjumlah RM72,300 di mana penyewa tidak dapat dikesan setelah tamat sewaan. Pihak Audit dimaklumkan PKNM telah berusaha untuk mempromosikan premis tersebut namun tiada penyewa yang berminat walaupun lokasinya strategik yang terletak di tempat tumpuan orang awam. Kesannya, peniaga bumiputera kehilangan peluang dan ruang perniagaan. Premis Plaza Melaka Raya tersebut adalah seperti di gambar berikut:

GAMBAR 2.18



Bandar Hilir, Melaka
- Bangunan Plaza Melaka Raya
(08.09.2016)

GAMBAR 2.19



Bandar Hilir, Melaka
- Salah Sebuah Unit/Lot yang Kosong
(08.09.2016)

Maklum Balas PKNM yang Diterima Pada 20 Februari 2017

Pegangan ini juga melibatkan lima unit milik MARA, tiga unit milik Koperasi Guru Johor dan 91 unit lagi adalah milik individu. PKNM telah pun berbincang dengan pihak Kementerian Kewangan pada 6 Disember 2016 supaya lot-lot di Plaza Melaka Raya dijual semula kepada pihak pemaju. Pihak PKNM telah pun mendapatkan harga penilaian semasa daripada JPPH untuk dikemukakan kepada Kementerian Kewangan.

Pada pendapat Audit, penjualan dan pembelian Hotel MITC tidak memuaskan kerana PKNM tidak mendapat pulangan yang setimpal disebabkan kegagalan pembeli menyelesaikan pembayaran mengikut jadual yang ditetapkan serta PKNM menanggung kos yang tinggi. Selain itu, pembelian 12 lot perniagaan di Plaza Melaka Raya juga tidak memuaskan kerana tidak memberikan pulangan kepada Kerajaan Negeri dan unit-unit tersebut hanya menjadi gajah putih.

2.6. SYOR AUDIT

Bagi memastikan pengurusan harta tanah industri diuruskan dengan baik dan cekap, Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka (PKNM) adalah disyorkan supaya melaksanakan perkara-perkara berikut:

- 2.6.1. PKNM perlu mengkaji semula pelan perancangan strategi perniagaan PKNM;
- 2.6.2. PKNM perlu memastikan perjanjian penyewaan diperbaharui tepat pada masanya dan kutipan serta tindakan penguatkuasaan tunggakan sewa perlu diberi perhatian sewajarnya;
- 2.6.3. PKNM perlu memastikan setiap pembelian dan penjualan harta tanah tidak mendatangkan kerugian dan pembaziran serta dapat dimanfaatkan untuk kepentingan rakyat; dan
- 2.6.4. PKNM perlu memastikan perancangan harta tanah industri dibuat secara teliti dan teratur.

TABUNG AMANAH PENDIDIKAN NEGERI MELAKA

3. PENGURUSAN PINJAMAN DAN BIASISWA PELAJARAN

3.1. LATAR BELAKANG

3.1.1. Tabung Amanah Pendidikan Negeri Melaka (TAPEM) ditubuhkan dengan kelulusan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri Bil.1/2000 yang bersidang pada 5 Januari 2000. Objektif penubuhan TAPEM adalah untuk membantu menyelesaikan masalah kewangan yang dihadapi oleh pelajar-pelajar Anak Melaka yang menuntut di sekolah atau institusi pengajian tinggi. Ia juga untuk memaju dan meningkatkan kualiti pendidikan dalam kalangan anak-anak negeri Melaka dan warganegara Malaysia yang bermastautin di Melaka.

3.1.2. Berdasarkan Penyata Terimaan dan Perbelanjaan, sumber kewangan TAPEM adalah daripada sumbangan Kerajaan Negeri, Yayasan Melaka, Syarikat Air Melaka Berhad, Hospital Pakar Putra Sdn. Bhd, Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka, Kumpulan Melaka Berhad, Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah, Perbadanan Kemajuan Tanah Adat Melaka dan Majlis Agama Islam Melaka. Sumber kewangan juga dijana daripada terimaan kutipan bayaran balik pinjaman. Sumber pendapatan bagi tahun 2014 hingga 2016 adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.1
SUMBER KEWANGAN TAPEM BAGI TAHUN 2014 HINGGA 2016**

AKAUN	2014 (RM Juta)	2015 (RM Juta)	2016 (RM Juta)	JUMLAH (RM Juta)
Sumbangan	13.36	11.58	13.35	38.29
Kutipan Bayaran Balik	6.40	7.34	5.95	19.69
JUMLAH	19.76	18.92	19.30	57.98

Sumber: TAPEM

3.1.3. Antara fungsi penubuhan TAPEM adalah menguruskan pemberian:

- i. Pinjaman Wang Pengajian Tinggi (PWPT);
- ii. Biasiswa Pelajar Sekolah Menengah;
- iii. Bantuan Persekolahan Pelajar Sekolah Rendah;
- iv. Bantuan Sumbangan Kewangan Pelajar Mendapat Tawaran Melanjutkan Pengajian ke IPT;
- v. Dermasiswa Pelajar Menuntut di Maahad Tahfiz;
- vi. Dermasiswa Pelajar di Bawah Program Tahfiz Bestari di Kolej Universiti Islam Melaka Peringkat Sijil Pelajaran Malaysia (SPM);

- vii. Dermasiswa Pelajar Menuntut di Institut Pengajian Tinggi di Mesir; dan
- viii. Dermasiswa Pelajar Sijil Tinggi Agama Malaysia (STAM) di Sekolah Menengah Arab Al-Asyraf.

3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Untuk menilai sama ada pengurusan Pinjaman, Biasiswa dan Bantuan Pelajaran telah dilaksanakan dengan cekap dan mencapai objektif yang ditetapkan.

3.3. SKOP PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan terhadap pengurusan pemberian PWPT, biasiswa sekolah menengah dan bantuan persekolahan pelajar sekolah rendah bagi tempoh 2014 hingga 2016.

3.4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak, mengkaji, memeriksa dan menganalisis maklumat berdasarkan rekod yang diselenggara oleh TAPEM. Temu bual dengan pegawai dan pelajar yang terlibat dan lawatan fizikal ke sekolah telah dilaksanakan bagi mendapat maklum balas dan pengesahan. Soal selidik disediakan bagi mendapat maklum balas daripada pelajar yang terlibat.

3.5. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan mulai November 2016 hingga Februari 2017 mendapati, secara keseluruhannya prestasi Pengurusan Pinjaman, Biasiswa dan Bantuan Pelajaran TAPEM adalah kurang memuaskan. Di antara kelemahan yang ditemui adalah seperti berikut:

- i. surat tawaran lewat dikeluarkan dan surat perjanjian tidak diserahkan kepada peminjam dan para penjamin;
- ii. keputusan peperiksaan tidak dihantar ke TAPEM;
- iii. pelajar tidak membuat bayaran balik semula pinjaman setelah gagal/berhenti/tidak meneruskan pengajian;
- iv. tiada tindakan penguatkuasaan undang-undang terhadap peminjam tegar; dan
- v. pemilihan penerima biasiswa sekolah menengah dan bantuan kepada pelajar sekolah rendah tidak mengikut syarat kelayakan yang ditetapkan.

Perkara yang ditemui dan maklum balas TAPEM telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 21 Februari 2017. Penjelasan lanjut mengenainya adalah seperti di perenggan berikut:

3.5.1. Pengurusan Sumbangan Tabung Daripada Penyumbang Tidak Memuaskan

TAPEM telah mensasarkan sumbangan sejumlah RM5.70 juta bagi Akaun Asnaf dan RM11.35 juta bagi Akaun Biasa pada setiap tahun. TAPEM telah berjaya menerima sumbangan 100% bagi Akaun Asnaf dan hanya purata 62.2% bagi sumbangan Akaun Biasa untuk tempoh tahun 2014 hingga 2016. Butiran lanjut seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.2
PRESTASI SUMBANGAN YANG DITERIMA BERBANDING SASARAN**

TAHUN	AKAUN BIASA			AKAUN ASNAF		
	SASARAN (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	(%)	SASARAN (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	(%)
2014	11.35	7.66	67.5	5.70	5.70	100.0
2015	11.35	6.68	58.9	5.70	4.90	86.0
2016	11.35	6.85	60.4	5.70	6.50	114.0
JUMLAH	34.05	21.19	62.2	17.10	17.10	100.0

Sumber: TAPEM

Maklum Balas TAPEM Semasa *Exit Conference* Bertarikh 21 Februari 2017

Sasaran sumbangan daripada penyumbang adalah tetap. Bagaimanapun, sumbangan tersebut tertakluk kepada prestasi kewangan penyumbang. Berdasarkan rekod sumbangan daripada Kerajaan Negeri adalah mencapai sasaran. Pihak TAPEM telah mengambil langkah pada awal setiap tahun dengan melaksanakan kunjungan hormat kepada penyumbang untuk memohon sumbangan. Selain itu, pihak TAPEM juga telah membuat perancangan untuk menambah bilangan penyumbang dan perkara ini dibawa ke dalam mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah.

3.5.2. Pengurusan Pemberian Pinjaman Wang Pengajian Tinggi (PWPT)

3.5.2.1. Statistik Penerima PWPT Bagi Tahun 2014 Hingga 2016

- Pemberian PWPT terbuka kepada Anak Negeri Melaka yang sedang menuntut atau telah mendapat tawaran di IPT yang diperakukan oleh Kerajaan Negeri Melaka. Kadar pinjaman adalah berdasarkan institusi, peringkat dan bidang pengajian. Syarat kelayakan yang ditetapkan adalah pemohon mestilah lahir di Melaka atau pemohon dan ibu/bapa telah bermastautin di Negeri Melaka sekurang-kurangnya 10 tahun. Bagi pemberian PWPT tiada syarat pendapatan keluarga ditetapkan. TAPEM akan memproses pemberian PWPT berdasarkan permohonan yang diterima

dan mengikut kedudukan kewangan semasa Tabung. Kadar pinjaman PWPT bagi IPT Awam adalah berdasarkan peringkat dan bidang pengajian iaitu antara RM1,000 hingga RM5,800. Manakala bagi IPT swasta antara RM1,500 hingga RM12,676. Berdasarkan rekod TAPEM, seramai 2,432 pelajar telah diluluskan permohonan PWPT bagi tempoh tahun 2014 hingga 2016 dengan jumlah pinjaman RM36.40 juta. Walau bagaimanapun, seramai 482 pelajar atau 19.8% telah menolak tawaran pinjaman TAPEM kerana telah mendapat tawaran pinjaman atau biasiswa lain seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.3
BILANGAN PENERIMA PINJAMAN PWPT BAGI TAHUN 2014 HINGGA 2016**

TAHUN	LULUS		TOLAK		TERIMA	
	BIL.	(RM Juta)	BIL.	(RM Juta)	BIL.	(RM Juta)
2014	875	13.29	207	3.23	668	10.05
2015	1,070	16.72	184	2.63	886	14.10
2016	487	6.39	91	1.13	396	5.26
JUMLAH	2,432	36.40	482	6.99	1,950	29.41

Sumber: TAPEM

- b. Daripada 1,950 penerima PWPT bagi tempoh tahun 2014 hingga 2016, seramai 1,717 penerima dari Kumpulan Wang Amanah Akaun Biasa dengan jumlah pinjaman RM25.13 juta manakala seramai 233 penerima Kumpulan Wang Amanah Akaun Asnaf dengan jumlah pinjaman RM4.28 juta. Butiran lanjut seperti di jadual berikut:

**JADUAL 3.4
BILANGAN PENERIMA PINJAMAN PWPT BAGI TAHUN 2014 HINGGA 2016**

JENIS AKAUN	2014		2015		2016		JUMLAH	
	BIL.	(RM Juta)	BIL.	(RM Juta)	BIL.	(RM Juta)	BIL.	(RM Juta)
BIASA	587	8.69	799	12.05	331	4.39	1,717	25.13
ASNAF	81	1.37	87	2.04	65	0.87	233	4.28

Sumber: TAPEM

3.5.2.2. Surat Tawaran Lewat Dikeluarkan

- a. Borang permohonan disemak untuk memastikan syarat pinjaman ditetapkan dipenuhi. Setelah disemak, Bahagian Teknologi Maklumat memasukkan data peminjam ke sistem e-Tapem. Mesyuarat Lembaga TAPEM akan mengesahkan dan meluluskan permohonan. Surat tawaran dikeluarkan kepada peminjam yang berjaya dalam tempoh tiga hari bekerja bagi pinjaman tahun 2014 dan 2015 dan 5 hari bekerja bagi pinjaman tahun 2016 dari tarikh kelulusan Mesyuarat Lembaga TAPEM. Taklimat diadakan kepada peminjam yang berjaya bagi sesi penerangan, penyerahan surat tawaran dan surat perjanjian. Peminjam diberi tempoh dua minggu dari tarikh majlis taklimat untuk melengkapkan surat tawaran dan surat perjanjian serta

mematikan setem surat perjanjian sebelum diserahkan kepada TAPEM untuk dimuktamadkan perjanjian.

- b. Pihak Audit telah memohon sebanyak 310 sampel fail peminjam PWPT daripada TAPEM untuk semakan Audit. Bagaimanapun, hanya 136 fail sahaja diserahkan kepada pihak Audit. Manakala 174 fail peminjam lagi tidak dikemukakan kerana TAPEM masih belum membuka fail peminjam tersebut. Daripada 136 sampel fail yang disemak, sebanyak 124 atau 91.2% surat tawaran lewat dikeluarkan antara lima hingga 67 hari melebihi tempoh ditetapkan. Butiran lanjut seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.5
SURAT TAWARAN LEWAT DIKELUARKAN**

TAHUN	SAMPEL FAIL PINJAMAN			TEMPOH SURAT TAWARAN DIKELUARKAN		TEMPOH KELEWATAN (HARI)
	SAMPEL DIMINTA	SAMPEL TIDAK DISERAH	SAMPEL DISERAH	DALAM TEMPOH YANG DITETAPKAN	MELEBIHI TEMPOH YANG DITETAPKAN	
2014	104	-	104	6	98	5 – 27
2015	136	104	32	6	26	9 – 67
2016	70	70	-	-	-	
JUMLAH	310	174	136	12	124	

Sumber: TAPEM

- c. Kelewatan menyediakan fail pinjaman ini adalah disebabkan pihak TAPEM perlu mengemaskini maklumat di sistem e-TAPEM terlebih dahulu. Kesan kelewatan ini akan menjelaskan dan melewatkkan proses kerja TAPEM selanjutnya. Selain itu, Piagam Pelanggan juga tidak dipatuhi.

Maklum Balas TAPEM Semasa Exit Conference Bertarikh 21 Februari 2017

Keadaan ini berlaku kerana surat tawaran pinjaman tersebut akan diserahkan bersama-sama surat perjanjian semasa majlis taklimat perjanjian pinjaman. Majlis taklimat tersebut memerlukan persiapan di samping kesesuaian tarikh dan masa. Kelewatan juga disebabkan TAPEM membuat semakan dengan Agensi-Agenzi penaja yang lain seperti PTPTN, MARA, JPA dan Yayasan seluruh negeri untuk mengelakkan pertindihan memandangkan peruntukan TAPEM yang terhad. Faktor yang menyebabkan kelewatan menguruskan dokumen peminjam tahun terdahulu adalah perpindahan 9 orang kakitangan Yayasan Melaka yang dipinjamkan di TAPEM yang terlibat secara langsung menguruskan pinjaman dan biasiswa kepada pelajar telah diarahkan pulang ke Yayasan Melaka semula pada tahun 2015. TAPEM kekurangan kakitangan dan kakitangan yang baru mengambil masa untuk belajar membuat kerja-kerja tersebut. Bagaimanapun, 174 fail-fail berkenaan telah pun dibuka dan dikemas kini.

Pada pendapat Audit, pengurusan penyediaan dan pengeluaran surat tawaran kepada peminjam tidak memuaskan kerana sebanyak 91.2% surat tawaran lewat dikeluarkan dengan tempoh kelewatan di antara 5 hingga 67 hari.

3.5.2.3. Surat Perjanjian Tidak Diserahkan Kepada Peminjam dan Penjamin

- a. Menurut Para 10 Garis Panduan dan Syarat-Syarat Memenuhi Surat Perjanjian Pinjaman Pengajian Tinggi Kerajaan Negeri Melaka menetapkan peminjam atau wakil akan dihubungi untuk mengambil kembali surat perjanjian yang telah siap ditandatangani oleh pihak Kerajaan Negeri Melaka untuk simpanan peminjam dan penjamin. Ianya dokumen penting yang mengikat peminjam dengan tanggungjawab untuk menjelaskan pinjaman dan menjadi dokumen sokongan dalam proses tindakan mahkamah terhadap peminjam yang gagal membayar balik pinjaman.
- b. Semakan terhadap 136 sampel fail mendapati 82 surat perjanjian bagi tahun 2014 dan 2015 masih belum diserahkan kepada peminjam dan penjamin kerana masih dalam proses ditandatangani oleh pihak Kerajaan Negeri atau saksi kepada Kerajaan Negeri atau kedua-duanya sekali. Selain itu, 54 surat perjanjian pinjaman tahun 2014 masih belum diserahkan kepada peminjam dan penjamin walaupun telah lengkap ditandatangani. Proses untuk memuktamadkan perjanjian yang terlalu lama akan menjelaskan proses tindakan undang-undang terhadap peminjam yang gagal membuat bayaran balik pinjaman. Butiran lanjut seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.6
PERJANJIAN TIDAK DISERAHKAN KEPADA PEMINJAM, PENJAMIN 1 DAN PENJAMIN 2**

TAHUN	SAMPEL DISEMAK	BILANGAN SURAT PERJANJIAN	
		TELAH DITANDATANGANI	DALAM PROSES TANDATANGAN
2014	104	54	50
2015	32	-	32
2016	-	-	-
JUMLAH	136	54	82

Sumber: TAPEM

Maklum Balas TAPEM Semasa Exit Conference Bertarikh 21 Februari 2017

Menyedari kelemahan ini, bermula tahun 2017, semua peminjam TAPEM wajib menghadiri kursus Biro Tatanegara (BTN) untuk menyambung pinjaman wang pengajian tinggi tahun berikutnya selain membina jati diri sebagai anak Melaka. Program ini juga digunakan untuk menyerahkan surat perjanjian yang telah lengkap ditandatangani kepada peminjam,

penjamin 1 dan penjamin 2. Peminjam juga telah dimaklumkan semasa sesi temu duga. Bagaimanapun, kesemua surat perjanjian tersebut telah pun selesai ditandatangani oleh pihak Kerajaan Negeri dan saksi kepada Kerajaan Negeri.

Pada pendapat Audit, pengurusan penyediaan surat perjanjian tidak memuaskan kerana kesemua sampel surat perjanjian yang dipilih oleh pihak Audit tidak diserahkan kepada peminjam dan penjamin.

3.5.2.4. Keputusan Peperiksaan Tidak Dihantar ke TAPEM

Menurut Para 1 (e) Perjanjian PWPT antara peminjam dan Kerajaan Negeri, pelajar hendaklah menghantar salinan keputusan peperiksaan setiap semester dalam masa satu bulan dari tarikh keputusan diisyiharkan oleh universiti, kolej atau institusi kepada TAPEM mengikut Perjanjian PWPT. Semakan Audit terhadap 136 sampel peminjam mendapati 81 atau 59.6% peminjam tidak menghantar keputusan peperiksaan kepada TAPEM. Manakala TAPEM pula tidak berhubungan dengan peminjam untuk mendapatkan sesalinan keputusan peperiksaan tersebut. Ini menyebabkan TAPEM tidak dapat mengenal pasti peminjam yang gagal, diberhentikan atau tidak meneruskan pengajian. Akibatnya TAPEM masih menyalurkan bayaran pinjaman kepada peminjam sehingga tamat tempoh pinjaman. Butiran lanjut seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.7
KEPUTUSAN PEPERIKSAAN TIDAK DIKEMUKAKAN KEPADA TAPEM**

TAHUN	SAMPEL DISEMAK	SALINAN KEPUTUSAN PEPERIKSAAN DIKEMUKAKAN KEPADA TAPEM	
		YA	TIDAK
2014	104	43	61
2015	32	12	20
2016	-	-	-
JUMLAH	136	55	81

Sumber: TAPEM

Maklum Balas TAPEM Semasa Exit Conference Bertarikh 21 Februari 2017

Satu sesi taklimat telah diadakan oleh TAPEM kepada para pelajar yang berjaya menerima pinjaman wang pengajian tinggi TAPEM. Dalam sesi taklimat tersebut, telah dinyatakan bahawa setiap pelajar perlu menghantar keputusan peperiksaan setiap semester kepada TAPEM untuk dikemas kini dalam sistem bagi bayaran seterusnya. Namun kaedah ini tidak dapat dilaksanakan secara berterusan pada tahun 2015 kerana pertukaran kakitangan yang menjaga keputusan para pelajar telah bertukar ke Yayasan Melaka. Menyedari kelemahan ini, tindakan segera sebagai penambahbaikan telah dibuat iaitu bermula sesi November 2016, para

pelajar diwajibkan menghantar keputusan peperiksaan setiap semester. Kegagalan berbuat demikian akan menyebabkan bayaran seterusnya tidak akan diproses.

Pada pendapat Audit, pemantauan TAPEM terhadap proses penghantaran keputusan peperiksaan oleh peminjam kurang memuaskan kerana sebanyak 81 atau 59.6% peminjam tidak menghantar keputusan peperiksaan kepada TAPEM.

3.5.2.5. Pelajar Tidak Membuat Bayaran Balik Semula Pinjaman Setelah Gagal/Dibuang/Tidak Meneruskan Pengajian

- a. Menurut Para 2 (c) Perjanjian PWPT antara peminjam dan Kerajaan Negeri menyatakan pelajar yang telah gagal/dibuang/tidak meneruskan pengajian, pinjaman tersebut hendaklah dijelaskan dalam tempoh enam bulan daripada pengajian ditamatkan. Semakan Audit terhadap 951 orang peminjam dari dua IPTA mendapati seramai 27 peminjam telah gagal/dibuang/tidak meneruskan pengajian lagi dengan jumlah pinjaman yang telah diterima sebanyak RM178,545. Walau bagaimanapun, didapati TAPEM masih menyalurkan bayaran pinjaman kepada 27 peminjam tersebut. Berdasarkan rekod lejar peminjam menunjukkan dua peminjam telah selesai membuat bayaran balik dan seorang peminjam telah membuat bayaran balik secara ansuran dengan jumlah keseluruhannya yang telah dibayar adalah RM9,500. Manakala 25 peminjam lagi masih belum membuat bayaran balik pinjaman yang berjumlah RM169,045.
- b. Selain itu, terdapat juga peminjam yang tidak memaklumkan kepada TAPEM berkaitan pemberhentian pengajian atau tidak menyerahkan keputusan peperiksaan setiap semester kepada TAPEM. Ini menyebabkan TAPEM tidak dapat mengenal pasti peminjam yang telah gagal/berhenti/tidak meneruskan pengajian. Kesannya TAPEM masih lagi membuat bayaran pinjaman kepada peminjam sedangkan pelajar telah gagal/berhenti/tidak meneruskan pengajian. TAPEM sepatutnya dapat mengutip balik baki pinjaman yang telah diberikan kepada 25 orang peminjam berkenaan berjumlah RM169,045.

Maklum Balas TAPEM Bertarikh 30 Mac 2017

Bagi Institusi Pengajian Tinggi selain daripada Universiti Teknologi Mara dan Politeknik tiada masalah kerana pihak Universiti akan memaklumkan kepada TAPEM status pelajar berkenaan sekiranya pelajar gagal atau tidak meneruskan pengajian. Bermula Sesi November 2016, TAPEM telah menghantar surat kepada semua Institusi Pengajian Tinggi seluruh

Malaysia untuk memberi keputusan peperiksaan para pelajar di bawah tajaan TAPEM. Bayaran tidak akan dibuat sekiranya keputusan peperiksaan tersebut tidak diterima daripada IPT atau para pelajar. Kepada 25 orang pelajar yang gagal, TAPEM telah mengambil tindakan dengan menghantar surat tuntutan bayaran balik pinjaman dan sekiranya peminjam tersebut gagal berbuat demikian, dimaklumkan bahawa tindakan undang-undang akan diambil seperti termaktub dalam surat perjanjian.

Pada pendapat Audit, pihak TAPEM kurang membuat pemantauan terhadap status pengajian peminjam sebelum membuat bayaran susulan. Perkara ini akan menyukarkan pihak TAPEM mengenal pasti peminjam yang gagal, dibuang atau tidak meneruskan pengajian.

3.5.2.6. Pengurusan Kutipan Bayaran Balik Pinjaman

a. Prestasi Kutipan Bayaran Balik Pinjaman Adalah Baik

Unit Kutipan Hasil dan Penguatkuasaan bertanggungjawab mengurus kutipan bayaran balik pinjaman bagi memastikan TAPEM mempunyai dana pusingan yang mencukupi. TAPEM bertanggungjawab mengutip bayaran balik pinjaman enam bulan selepas peminjam menamatkan pengajian mengikut tempoh ditetapkan iaitu di antara lima hingga sepuluh tahun mengikut jumlah pinjaman. Wang bayaran balik pinjaman pelajaran digunakan sebagai dana pusingan untuk membayar tanggungan pinjaman semasa selain bergantung kepada sumbangan diterima daripada penyumbang. Kutipan bayaran balik sangat penting bagi memastikan TAPEM mempunyai dana pusingan mencukupi supaya boleh terus beroperasi dengan baik. Prestasi kutipan bayaran balik pinjaman PWPT bagi tahun 2014 hingga 2016 adalah baik pada kadar purata 86.4% berbanding sasaran. Butiran lanjut seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.8
PRESTASI KUTIPAN BAYARAN BALIK BERBANDING SASARAN**

AKAUN	2014			2015			2016		
	SASARAN (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	(%)	SASARAN (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	(%)	SASARAN (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	(%)
BIASA	6.50	5.82	89.5	7.17	6.76	94.2	6.99	5.57	79.7
ASNAF	0.70	0.58	82.5	0.80	0.58	72.4	0.62	0.38	61.9
JUMLAH	7.20	6.40	88.8	7.97	7.34	92.1	7.61	5.95	78.3

Sumber: TAPEM

b. Tunggakan Kutipan Bayaran Balik Pinjaman

- i. Mengikut Pekeliling Perbendaharaan Bil.13 Tahun 2008 mengenai Pengurusan Kehilangan dan Hapus Kira Wang Awam, hutang yang tertunggak mesti dipungut melalui proses pentadbiran biasa atau proses

undang-undang. Selagi ada kemungkinan mendapatkannya, pegawai yang bertanggungjawab hendaklah meneruskan usaha memastikan individu berkenaan membayar hutang yang tertunggak. Semakan Audit mendapati tunggakan bayaran balik pinjaman PWPT berjumlah RM13.09 juta yang melibatkan seramai 4,624 peminjam pada bulan Disember 2016. Butiran lanjut adalah seperti jadual berikut:

JADUAL 3.9
JUMLAH TUNGGAKAN BAYARAN BALIK
PINJAMAN TERKUMPUL BAGI TAHUN 2014 HINGGA 2016

TAHUN	PINJAMAN PELAJARAN	
	BIL. PEMINJAM (ORANG)	TUNGGAKAN PINJAMAN TERKUMPUL (RM Juta)
2014	4,246	12.02
2015	4,413	12.65
2016	4,624	13.09

Sumber: TAPEM

- ii. Analisis Audit mendapati 210 peminjam dengan jumlah pinjaman RM1.65 juta tidak pernah menjelaskan bayaran pinjaman bermula dari tarikh bayaran balik sehingga bayaran balik pinjaman mencapai tempoh matang. Jumlah tunggakan bayaran tertinggi adalah pinjaman yang telah matang pada atau sebelum tahun 2013. Usia tunggakan bayaran pinjaman dari tempoh tahun matang di antara 1 hingga 14 tahun seperti jadual berikut:

JADUAL 3.10
TUNGGAKAN BAYARAN BALIK PINJAMAN BAGI PEMINJAM

TAHUN MATANG BAYARAN BALIK	BILANGAN PEMINJAM (ORANG)	JUMLAH PINJAMAN	
		(RM)	(%)
SEBELUM TAHUN 2013	146	963,444	58.5
2014	32	334,132	20.3
2015	23	238,266	14.5
2016	9	110,608	6.72
JUMLAH	210	1,646,450	100.0

Sumber: TAPEM

- iii. TAPEM telah mengambil tindakan mengeluarkan surat peringatan pertama dan susulan terhadap peminjam berkenaan. Selain itu, surat peringatan juga dikeluarkan kepada para penjamin dan TAPEM memberi peluang kepada peminjam untuk membuat penjadualan semula bayaran balik. TAPEM juga telah membuat lawatan ke rumah peminjam bagi menyelesaikan perkara ini. Bagaimanapun, peminjam masih enggan dan tidak dapat menjelaskan bayaran tertunggak tersebut. Semakan Audit terhadap fail peribadi dan lawatan pemantauan yang dibuat terhadap 18

peminjam mendapati antara faktor utama menyebabkan berlakunya hutang tertunggak adalah seperti berikut:

- Peminjam tidak mempunyai pendapatan tetap/masih belum mendapat pekerjaan.
- Peminjam gagal dikesan kerana alamat tidak lengkap.
- Perubahan alamat peminjam tidak dimaklumkan.

Kesannya TAPEM tidak dapat mengutip semula pinjaman yang telah diberi mengikut tempoh yang telah ditetapkan dan syarat perjanjian tidak dipatuhi. Selain itu, tunggakan pinjaman akan terus meningkat dari tahun ke tahun dan memberi kesan terhadap dana pusingan TAPEM bagi membiayai tanggungan pinjaman semasa kepada peminjam.

Maklum Balas TAPEM Semasa Exit Conference Bertarikh 21 Februari 2017

Bagi peminjam yang tiada pendapatan tetap atau belum mempunyai pekerjaan, TAPEM masih lagi memberi peluang untuk peminjam membuat penjadualan semula berdasarkan tempoh bayaran balik yang ditetapkan. TAPEM juga memberi peluang peminjam membuat bayaran balik sekurang-kurangnya RM50 sebulan bagi mengelakkan tunggakan hutang semakin meningkat berdasarkan kes-kes tertentu. Bagi peminjam yang gagal dikesan kerana alamat tidak lengkap, TAPEM terpaksa membuat siasatan ke rumah penjamin 1 dan penjamin 2 untuk mendapatkan maklumat berkaitan peminjam. Bermula sesi Mei 2016, TAPEM telah menambah syarat dokumen sokongan yang perlu disertakan bersama-sama surat perjanjian iaitu bil elektrik/ bil air/ bil Astro atau bil telefon sebagai bukti pengesahan alamat tempat tinggal peminjam. TAPEM juga akan bekerjasama dengan pihak Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP) untuk mengesan alamat terkini para peminjam yang gagal dikesan.

c. Tiada Tindakan Penguatkuasaan

- i. Menurut Para 4 Perjanjian PWPT antara peminjam dan Kerajaan menyatakan Kerajaan berhak untuk membuat tuntutan atau mengambil tindakan undang-undang ke atas pelajar atau penjamin-penjamin bayaran balik pinjaman seperti yang telah ditetapkan di dalam perjanjian PWPT di atas kerugian yang dialami kerana pelanggaran atau ketidakpatuhan peminjam dan para penjamin ke atas syarat-syarat perjanjian.

- ii. Mesyuarat Lembaga TAPEM Bil.3/2016 pada 4 Oktober 2016 telah bersetuju untuk mengenakan tindakan undang-undang ke atas peminjam tegar. Pada Disember 2016, sebanyak 90 atau 42.9% fail peminjam daripada 210 peminjam tegar telah dihantar ke Pejabat Penasihat Undang-Undang Negeri Melaka untuk diambil tindakan undang-undang selanjutnya seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.11
TIADA TINDAKAN PENGUATKUASAAN**

TAHUN MATANG BAYARAN BALIK	BILANGAN PEMINJAM (ORANG)	TELAH HANTAR KE PUU		BELUM HANTAR KE PUU	
		BILANGAN	JUMLAH PINJAMAN (RM)	BILANGAN	JUMLAH PINJAMAN (RM)
SEBELUM TAHUN 2013	146	60	383,400	86	580,044
2014	32	14	135,943	18	198,190
2015	23	7	73,275	16	164,990
2016	9	9	110,608	-	-
JUMLAH	210	90	703,226	120	943,224

Sumber: TAPEM

Maklum Balas TAPEM Semasa Exit Conference Bertarikh 21 Februari 2017

TAPEM telah menghantar 200 fail peminjam kepada Penasihat Undang-Undang untuk diambil tindakan undang-undang seperti termaktub dalam perjanjian.

Pada pendapat Audit, pemberian pinjaman telah memberi manfaat kepada orang ramai. Peruntukan yang disediakan telah dibelanjakan dengan sewajarnya. Bagaimanapun, pelaksanaan pengurusan pinjaman kurang memuaskan kerana kawalan terhadap pinjaman kurang berkesan dan penerima tidak mematuhi syarat perjanjian yang telah ditetapkan.

3.5.3. Pengurusan Biasiswa Sekolah Menengah

3.5.3.1. Statistik Penerima Biasiswa Sekolah Menengah

Pemberian biasiswa kepada pelajar-pelajar sekolah menengah diberikan bagi tujuan memberi bantuan kewangan kepada pelajar-pelajar anak Negeri Melaka yang layak berdasarkan kriteria yang ditetapkan. TAPEM telah menetapkan penerima biasiswa sekolah menengah adalah daripada keluarga berpendapatan rendah di bawah RM1,000 sebulan. Mulai tahun 2016 TAPEM telah meningkatkan syarat kelayakan penerima biasiswa kepada pendapatan keluarga RM1,500 sebulan ke bawah. Kadar biasiswa adalah RM600 setiap pelajar setahun dan berdasarkan rekod TAPEM, seramai 2,386 pelajar telah menerima

biasiswa sekolah menengah dengan jumlah pemberian RM1.43 juta bagi tempoh tahun 2014 hingga 2016 seperti jadual berikut:

JADUAL 3.12
BILANGAN PENERIMA BIASISWA SEKOLAH MENENGAH DAN
JUMLAH PEMBERIAN BIASISWA BAGI TEMPOH TAHUN 2014 SEHINGGA 2016

TAHUN	PENERIMA	
	BIL.	(RM)
2014	763	457,800
2015	773	463,800
2016	850	510,000
JUMLAH	2,386	1,431,600

Sumber: TAPEM

3.5.3.2. Pemilihan Penerima Biasiswa Tidak Mengikut Syarat Kelayakan Dari Segi Pendapatan Keluarga yang Ditetapkan

- a. Semakan Audit terhadap 469 penerima biasiswa dari 35 buah sampel sekolah yang terpilih mendapat 272 orang atau 58% penerima tidak layak menerima biasiswa kerana pendapatan keluarga melebihi syarat ditetapkan seperti jadual berikut:

JADUAL 3.13
BILANGAN PENERIMA BIASISWA SEKOLAH MENENGAH

TAHUN	PENDAPATAN KELUARGA		
	MENGIKUT SYARAT	TIDAK MENGIKUT SYARAT	JUMLAH
2014	54	98	152
2015	46	108	154
2016	97	66	163
JUMLAH	197 (42.0%)	272 (58.0%)	469

Sumber: TAPEM

- b. Pihak Audit telah mengedarkan soal selidik kepada 124 penerima biasiswa sekolah menengah di 19 buah sekolah yang dipilih. Daripada 124 borang soal selidik yang diedar, sebanyak 107 atau 86.3% orang penerima telah menggunakan biasiswa yang diberikan. Manakala baki sebanyak 17 atau 13.7% pelajar tidak menggunakan biasiswa diberikan kerana tiada keperluan untuk menggunakanannya dan sebagai simpanan untuk persediaan menyambung pelajaran ke IPTA/IPTS. Pecahan perbelanjaan biasiswa oleh penerima biasiswa adalah seperti jadual berikut:

JADUAL 3.14
PECAHAN PERBELANJAAN BIASISWA PELAJAR

BIL.	PERBELANJAAN	BILANGAN PELAJAR (ORANG)	PERATUS (%)
1.	Buku/Alat Tulis	80	74.8
2.	Pakaian Sekolah/Beg/Kasut	85	79.4
3.	Yuran Sekolah	59	55.1
4.	Yuran Kelas Tambahan	20	18.7
5.	Lain-Lain	11	10.3

Sumber: TAPEM

Pada pendapat Audit, pemberian biasiswa sekolah menengah telah memberi manfaat kepada pelajar. Bagaimanapun, pelaksanaan pengurusan pinjaman kurang memuaskan dan terdapat penerima yang tidak mengikuti syarat ditetapkan.

3.5.3.3. Bantuan Persekolahan Kepada Pelajar Sekolah Rendah

a. Statistik Penerima Bantuan Persekolahan

- i. penerima bantuan persekolahan sekolah rendah, mendapati memberi bantuan pakaian seragam sekolah, kasut sekolah, stoking, beg sekolah, alat tulis dan bantuan lain mengikut keperluan yang ditentukan oleh Ahli Lembaga TAPEM dari semasa ke semasa. Bantuan ini diberikan bertujuan meringankan bebanan pelajar anak Negeri dari tahun 1 hingga tahun 5 yang layak berdasarkan kriteria yang ditetapkan. Pencalonan dibuat oleh sekolah dan disahkan oleh Wakil Rakyat/Penghulu/Pengerusi JK/KK/Sidang kawasan. Berdasarkan rekod TAPEM, seramai 10,917 pelajar telah menerima bantuan bagi tempoh 2014 hingga 2016 yang melibatkan perbelanjaan berjumlah RM1.18 juta. Statistik penerima bantuan dan jumlah perbelanjaan yang terlibat seperti jadual berikut:

JADUAL 3.15
**BILANGAN PENERIMA BANTUAN
 PERSEKOLAHAN KEPADA PELAJAR SEKOLAH RENDAH**

TAHUN	BILANGAN PELAJAR	JUMLAH (RM)
2014	4,387	516,654
2015	3,611	495,915
2016	2,919	163,000
JUMLAH	10,917	1,175,569

Sumber: TAPEM

- ii. Berdasarkan **Jadual 3.15**, Perbelanjaan yang dilaporkan pada tahun 2016 sebanyak RM163,000 adalah perbelanjaan bagi bayaran stoking,

alat tulis dan beg sekolah. Manakala bayaran pakaian seragam sekolah dan kasut sekolah masih belum dituntut oleh pembekal.

b. Pemilihan Penerima Tidak Mengikut Syarat Kelayakan Dari Segi Pendapatan Keluarga yang Ditetapkan

- Bagi bantuan persekolahan sekolah rendah, TAPEM menetapkan pelajar yang layak daripada keluarga berpendapatan di bawah RM1,000 sebulan. Analisis Audit terhadap 1,806 pelajar daripada 30 sampel sekolah mendapati seramai 1,006 pelajar atau 55.7% layak menerima bantuan dengan mengikut syarat pendapatan keluarga ditetapkan. Manakala 642 pelajar atau 35.5% tidak layak menerima bantuan kerana pendapatan keluarga melebihi RM1,000 sebulan seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.16
BILANGAN PENERIMA BANTUAN PERSEKOLAHAN SEKOLAH RENDAH**

TAHUN	PENDAPATAN KELUARGA			
	KURANG RM1,000	MELEBIHI RM1,000	TIADA MAKLUMAT PENDAPATAN	JUMLAH
2014	456	287	81	824
2015	349	192	35	576
2016	201	163	42	406
JUMLAH	1,006	642	158	1,806

Sumber: TAPEM

- Lawatan Audit di Majlis Penyerahan Bantuan Persekolahan pada bulan Disember 2016 melibatkan 18 buah sekolah dengan 184 penerima bantuan menerima kupon bagi penebusan barang bantuan persekolahan seperti baju sekolah dan kasut setelah mendaftar nama di kaunter pendaftaran untuk tujuan pengesahan penerima bantuan. Penerima bantuan yang tidak hadir boleh menuntutnya di pejabat TAPEM. Majlis Penyerahan Bantuan Persekolahan seperti gambar berikut.

GAMBAR 3.1



Dewan Perpaduan, Jasin
- Majlis Penyerahan Bantuan Persekolahan Pelajar
Sekolah Rendah
(15.12.2016)

GAMBAR 3.2



Dewan Perpaduan, Jasin
- Majlis Penyerahan Bantuan Persekolahan Pelajar
Sekolah Rendah
(15.12.2016)

GAMBAR 3.3



Dewan Perpaduan, Jasin
- Pendaftaran dan Pengambilan Kupon
Penerima Bantuan
(15.12.2016)

GAMBAR 3.4



Dewan Perpaduan, Jasin
- Barangian Bantuan Persekolahan
(15.12.2016)

GAMBAR 3.5



Dewan JAPERUN Durian Tunggal
- Penebusan Barangian Bantuan Persekolahan
(14.12.2016)

GAMBAR 3.6



Dewan JAPERUN Durian Tunggal
- Penebusan Barangian Bantuan Persekolahan
(15.12.2016)

Maklum Balas TAPEM Semasa Exit Conference Bertarikh 21 Februari 2017

Setiap tahun TAPEM mengadakan taklimat kepada semua sekolah dalam Negeri Melaka untuk memberi penerangan tentang syarat-syarat kelayakan pemberian biasiswa dan bantuan kepada para pelajar yang dihadiri oleh Pengetua Sekolah, guru hal ehwal murid, guru biasiswa, pengurus JKKE, wakil Pembela Negeri Melaka, dan wakil dari Jabatan Pendidikan Negeri Melaka. TAPEM memberi kepercayaan kepada pihak sekolah untuk memilih pelajar yang layak mendapat biasiswa/bantuan berdasarkan syarat-syarat yang ditetapkan oleh TAPEM. Sekolah lebih mengetahui latar belakang dan keadaan pelajar yang layak untuk menerima bantuan. Bermula tahun 2017, TAPEM akan membuat pemantauan terhadap prestasi pelajaran penerima biasiswa melalui perjumpaan yang akan diadakan secara berkala di antara TAPEM dengan guru biasiswa. Pelajar yang tidak dipilih oleh pihak sekolah boleh datang sendiri ke TAPEM untuk membuat permohonan untuk dipertimbangkan oleh TAPEM berdasarkan kelayakan yang ditetapkan.

Pada pendapat Audit, pelaksanaan pengurusan bantuan adalah kurang memuaskan. Ini kerana terdapat penerima yang tidak mengikuti syarat ditetapkan iaitu sebanyak 35.5%. Pihak TAPEM juga kurang membuat pemantauan di sekolah.

3.6. SYOR AUDIT

Bagi memastikan Pengurusan Pinjaman dan Biasiswa Pelajaran diuruskan dengan cekap dan mencapai objektif yang ditetapkan Tabung Amanah Pendidikan Negeri Melaka disyorkan supaya melaksanakan perkara-perkara berikut:

- 3.6.1. perlu menetapkan sasaran penerima PWPT, biasiswa sekolah menengah dan bantuan persekolahan kepada pelajar sekolah rendah bagi memudahkan pihak TAPEM untuk mengukur prestasi;
- 3.6.2. pemantauan menyeluruh perlu dilaksana oleh TAPEM pada setiap aktiviti bagi memastikan objektif tercapai serta memudahkan pihak TAPEM membuat perancangan kewangan dan pentadbiran pada tahun akan datang; dan
- 3.6.3 meningkatkan pemantauan terhadap bayaran balik pinjaman di setiap peringkat dan mengambil tindakan tegas terhadap peminjam yang gagal melunaskan bayaran balik pinjaman.

KUMPULAN MELAKA BERHAD

4. MELAKA TAMING SARI BERHAD

4.1. LATAR BELAKANG

4.1.1. Melaka Taming Sari Berhad (MTSB) yang dahulunya dikenali sebagai Saham Melaka telah ditubuhkan pada 22 Mei 1995 di bawah Akta Syarikat 1965 sebagai sebuah syarikat persendirian. MTSB merupakan syarikat milikan penuh Kumpulan Melaka Berhad (KMB) dengan modal yang dibenarkan RM5 juta dan modal berbayar RM300,000. Objektif utama MTSB adalah untuk menarik lebih ramai pelancong dari dalam dan luar negara, memandangkan Melaka merupakan sebuah negeri yang terkenal dengan pelancongan serta dapat memberi pulangan yang baik kepada kerajaan negeri sekaligus menjadi mercu tanda baru bagi negeri Melaka. Aktiviti utama syarikat adalah menjalankan perkhidmatan rekreasi, sewaan tapak dan menguruskan Menara Taming Sari (MTS).

4.1.2. MTSB dianggotai oleh 13 orang Ahli Lembaga Pengarah dan pengerusinya adalah seorang ahli politik. Pengurusan MTSB diketuai oleh Pengurus Besar dan dibantu oleh 49 orang kakitangan. Pengurusan MTSB adalah tertakluk kepada Akta Syarikat 1965, Memorandum Dan Artikel Penubuhan (M&A) serta *Standard Operating Procedures* (SOP) syarikat.

4.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

4.3. SKOP PENGAUDITAN

Pengauditan adalah meliputi aspek prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus. Analisis prestasi kewangan, tadbir urus dan pengurusan kewangan yang dijalankan adalah bagi tahun 2013 hingga 2015. Bagi menilai pengurusan aktiviti MTSB, pihak Audit telah memilih tiga aktiviti utama iaitu menara tinjau Taming Sari, sewaan kios dan ruang serta mini *bumper cars* yang merupakan penyumbang utama kepada pendapatan syarikat.

4.4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Metodologi pengauditan adalah melalui semakan terhadap rekod, fail, minit mesyuarat dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan MTSB kepada pihak Audit. Selain itu, pihak Audit juga menjalankan analisis terhadap data syarikat, menemubual pihak berkaitan dan menjalankan pemeriksaan fizikal terhadap aktiviti yang dilaksanakan. Perbincangan dan temubual dengan pegawai bertanggung jawab juga telah dilaksanakan. *Exit conference* bersama Pengurus Besar dan pegawai-pegawai MTSB telah diadakan pada 6 Januari 2017.

4.5. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Oktober hingga November 2016 mendapati prestasi kewangan MTSB bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah memuaskan kerana memperoleh keuntungan sebelum cukai sejumlah RM469,160 pada tahun 2013, RM210,849 pada tahun 2014 dan RM302,149 pada tahun 2015. Selain itu, pada tahun 2015 MTSB mempunyai keuntungan terkumpul berjumlah RM1.99 juta. Pengurusan aktiviti MTSB juga adalah memuaskan kerana pendapatan daripada hasil jualan tiket MTS dan produk kraftangan menunjukkan peningkatan. Bagaimanapun, aspek tadbir urus korporat MTSB didapati kurang memuaskan. Terdapat kelemahan yang perlu diberi perhatian oleh pengurusan MTSB seperti ringkasan berikut:

- i. prestasi kedatangan pelancong menunjukkan penurunan walaupun pendapatan jualan meningkat; hasil kutipan tiket permainan *bumper cars* tidak mencapai sasaran yang ditetapkan dan beberapa program promosi yang dirancang tidak dilaksanakan;
- ii. dokumen perjanjian penyewaan tidak disediakan dan prestasi kutipan tunggakan sewa kurang memuaskan;
- iii. terdapat kelemahan dalam aspek tadbir urus korporat MTSB; dan
- iv. pengeluaran cek tunai tanpa dokumen sokongan yang lengkap dan pungutan lewat dimasukkan ke bank.

4.5.1. Prestasi Kewangan

4.5.1.1. Analisis Pendapatan, Perbelanjaan dan Untung Rugi

- a. Bagi tahun 2013 hingga 2015, prestasi kewangan MTSB adalah memuaskan kerana keuntungan sebelum cukai MTSB menurun pada tahun 2014 dan meningkat pada tahun 2015 iaitu masing-masing berjumlah RM469,160, RM210,849 dan RM302,149. Bagaimanapun, keuntungan terkumpul MTSB bagi tahun 2013 hingga 2015 meningkat setiap tahun iaitu masing-masing

berjumlah RM1.87 juta, RM1.93 juta dan RM1.99 juta. Butiran lanjut adalah seperti **Jadual 4.1** dan **Carta 4.1**.

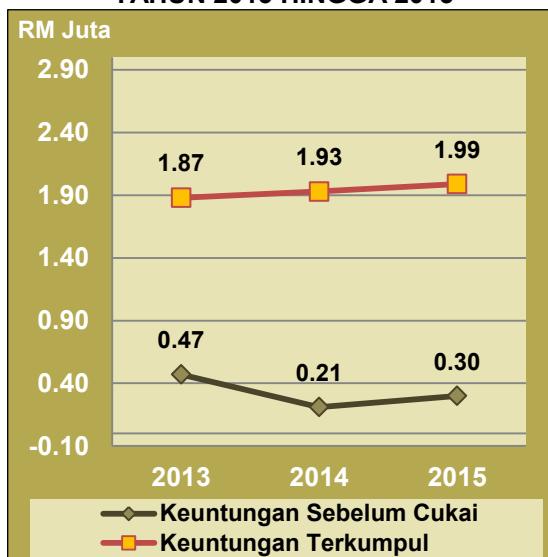
- b. Pendapatan utama MTSB ialah hasil daripada penjualan tiket Menara Taming Sari yang menyumbang di antara 61% hingga 62% daripada jumlah keseluruhan pendapatan MTSB. MTSB juga menerima pendapatan lain iaitu jualan kraftangan, sewaan kios dan ruang serta royalti. Bagi tahun 2013 hingga 2015, trend pendapatan syarikat menunjukkan peningkatan setiap tahun. Pada tahun 2014 dan 2015, adalah didapati pendapatan syarikat telah meningkat masing-masing berjumlah RM285,586 (3.7%) dan RM331,293 (4.2%). Peningkatan ini disebabkan kenaikan jumlah jualan tiket hasil penambahbaikan terhadap pakej jualan tiket. Selain itu, peningkatan pendapatan juga disumbangkan oleh kenaikan kutipan sewaan, penjualan kraftangan dan hasil royalti. Butiran lanjut adalah seperti **Jadual 4.1** dan **Carta 4.2**.
- c. Perbelanjaan MTSB terdiri daripada kos pendapatan, belanja pentadbiran, lain-lain belanja operasi dan perbelanjaan pembiayaan. Kos pendapatan antaranya belian kraftangan, percetakan tiket, duti hiburan, sewa menara KMB dan pembaikan serta penyenggaraan. Belanja pentadbiran pula adalah terdiri daripada gaji dan bonus, kos promosi dan pengiklanan, belanja perjalanan serta derma dan sumbangan. Trend perbelanjaan MTSB menunjukkan peningkatan setiap tahun bagi tahun 2013 hingga 2015. Pada tahun 2014 dan 2015, perbelanjaan MTSB adalah meningkat masing-masing sejumlah RM543,897 (7.6%) dan RM239,456 (3.1%). Peningkatan perbelanjaan adalah disebabkan peningkatan belanja pentadbiran, manakala kos pendapatan didapati turun naik bagi tempoh tersebut. Butiran lanjut adalah seperti **Jadual 4.1** dan **Carta 4.2**.

JADUAL 4.1
PENDAPATAN, PERBELANJAAN DAN KEUNTUNGAN BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015

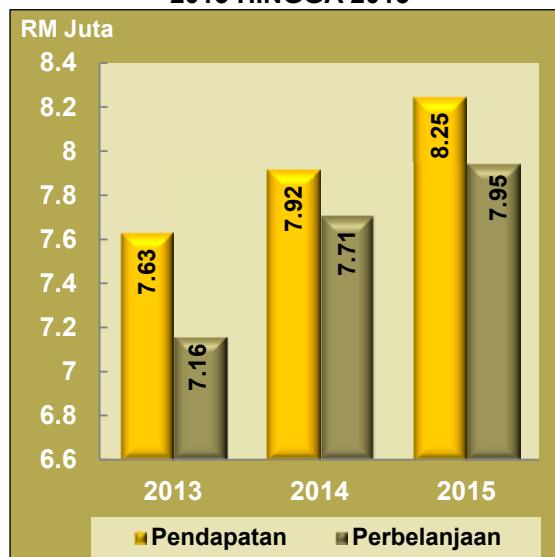
BUTIRAN	2013 (RM Juta)	2014 (RM Juta)	2015 (RM Juta)
Pendapatan	7.61	7.78	8.11
Lain-lain Pendapatan	0.02	0.14	0.14
Jumlah Pendapatan	7.63	7.92	8.25
Kos Pendapatan	3.48	3.78	3.63
Belanja Pentadbiran	3.58	3.93	4.32
Lain-lain Belanja Operasi	0.09	-	-
Perbelanjaan Pembiayaan	0.01	0.00	0.00
Jumlah Perbelanjaan	7.16	7.71	7.95
Keuntungan Sebelum Cukai	0.47	0.21	0.30
Cukai	0.26	0.12	0.24
Keuntungan Bersih	0.21	0.09	0.06
Dividen	(0.06)	(0.03)	(0.00)
KEUNTUNGAN TERKUMPUL	1.87	1.93	1.99

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2013 Hingga 2015

CARTA 4.1
**TREND KEUNTUNGAN SEBELUM CUKAI
 DAN KEUNTUNGAN TERKUMPUL BAGI
 TAHUN 2013 HINGGA 2015**



CARTA 4.2
**TREND PENDAPATAN DAN PERBELANJAAN
 BAGI TAHUN
 2013 HINGGA 2015**



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2013 Hingga 2015

4.5.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Hasil analisis bagi empat nisbah kewangan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbang dan Penyata Pendapatan MTSB bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah seperti jadual berikut:

JADUAL 4.2
ANALISIS NISBAH KEWANGAN BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015

NISBAH SEMASA	TAHUN	ASET SEMASA (RM Juta) [a]	LIABILITI SEMASA (RM Juta) [b]	NISBAH SEMASA [a/b]
	2013	1.95	0.95	2.05:1
	2014	2.18	1.12	1.95:1
	2015	1.88	0.57	3.30:1

Nisbah semasa digunakan untuk mengukur keairan kewangan syarikat iaitu sejauh mana kemampuan aset semasa syarikat boleh ditukar dengan kadar segera kepada tunai bagi menampung liabiliti jangka pendek. Nisbah semasa pada kadar 2:1 dan ke atas menunjukkan syarikat mempunyai keairan kewangan yang baik.

Analisis Audit mendapati nisbah semasa MTSB bagi tahun 2013 himga 2015 adalah memuaskan. Ini kerana nisbah semasa telah mencatatkan penurunan pada tahun 2014 iaitu 1.95:1 berbanding pada tahun 2013 iaitu 2.05:1. Bagaimanapun, nisbah ini meningkat semula kepada 3.30:1 pada tahun 2015 kerana liabiliti semasa syarikat telah menurun sejumlah RM548,678 (48.9%). Kedudukan ini menunjukkan aset semasa MTSB masih berupaya menampung liabiliti semasanya.

MARGIN UNTUNG BERSIH	TAHUN	KEUNTUNGAN SELEPAS CUKAI (RM Juta) [a]	JUMLAH PENDAPATAN (RM Juta) [b]	MARGIN UNTUNG BERSIH (%) [a/b] x 100
	2013	0.21	7.63	2.7
	2014	0.09	7.92	1.1
	2015	0.06	8.25	0.7

Margin untung bersih digunakan bagi mengukur keupayaan syarikat dalam menjana keuntungan. Peningkatan nisbah ini menunjukkan meningkatnya kecekapan sesebuah syarikat di mana bagi setiap kenaikan hasil akan memberi nilai tambah terhadap peningkatan kadar keuntungan syarikat. Pada umumnya, margin yang lebih tinggi adalah lebih baik.

MTSB mengalami penurunan keuntungan selepas cukai bagi tahun 2013 hingga 2015 yang menyebabkan penurunan margin untung bersih. Dalam tempoh tersebut, margin untung bersih yang direkodkan masing-masing adalah 2.7%, 1.1% dan 0.7%. Ini menunjukkan MTSB masih belum dapat meningkatkan keuntungan syarikat walaupun jumlah pendapatan MTSB menunjukkan peningkatan bagi tempoh tersebut.

PULANGAN ATAS ASET	TAHUN	KEUNTUNGAN SELEPAS CUKAI (RM) [a]	JUMLAH ASET (RM Juta) [b]	PULANGAN ATAS ASET (%) [a/b] x 100
	2013	0.21	2.36	8.9
	2014	0.09	2.46	3.6
	2015	0.06	2.53	2.4

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

Pulangan atas aset yang direkodkan bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah kurang memuaskan kerana pulangan diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan didapati semakin menurun iaitu pada 8.7%, 3.6% dan 2.4% masing-masing. Secara keseluruhannya, MTSB kurang cekap dalam menguruskan aset yang dimilikinya bagi menjana pendapatan operasi syarikat.

PULANGAN ATAS EKUITI	TAHUN	KEUNTUNGAN SELEPAS CUKAI (RM) [a]	JUMLAH EKUITI (RM) [b]	PULANGAN ATAS EKUITI (%) [a/b] x 100
	2013	0.21	2.17	9.7
	2014	0.09	2.23	4.0
	2015	0.06	2.29	2.6

Pulangan atas ekuiti bertujuan mengukur pulangan ke atas jumlah modal syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah, semakin baik kerana ia menggambarkan syarikat lebih berupaya menghasilkan untung yang lebih tinggi kepada pemiliknya.

Pulangan atas ekuiti bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah kurang memuaskan kerana pulangan yang diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan semakin menurun iaitu pada kadar 9.7%, 4% dan 2.6% masing-masing. Secara keseluruhannya, MTSB kurang cekap dalam menguruskan modal yang dilaburkan bagi memperoleh pulangan hasil yang sewajarnya kepada pemegang saham.

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2013 Hingga 2015

4.5.1.3. Prestasi Aliran Tunai

- a. Penyata Aliran Tunai memberi maklumat mengenai keupayaan syarikat dalam menjana atau menggunakan aliran tunai daripada aktiviti operasi, pelaburan dan pembiayaan serta penggunaannya untuk menampung perbelanjaan. Kedudukan aliran tunai MTSB bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 4.3
 PENYATA ALIRAN TUNAI BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**

BUTIRAN	TAHUN		
	2013 (RM)	2014 (RM)	2015 (RM)
Tunai Bersih Yang Dijana Dalam Operasi	420,366	235,445	(343,355)
Tunai Bersih Yang (Diguna) Dalam Aktiviti Pelaburan	(153,129)	(245,919)	(36,844)
Tunai Bersih Yang Dijana Dalam Aktiviti Pembentangan	(26,580)	(22,388)	(14,000)
Pertambahan/(Pengurangan) Tunai Dan Kesetaraan Tunai	240,657	(32,862)	(394,199)
Tunai Dan Kesetaraan Tunai Pada Awal Tahun	1,466,284	1,706,941	1,674,079
Tunai Dan Kesetaraan Tunai Pada Akhir Tahun	1,706,941	1,674,079	1,279,880

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit MTSB Bagi Tahun 2013 Hingga 2015

- b. Analisis Audit bagi tahun 2013 hingga 2015 menunjukkan tunai yang dijana dalam aktiviti operasi mencatatkan penurunan ketara dengan catatan masing-masing RM420,366, RM235,445 dan RM343,355 (negatif). Bagaimanapun, aliran tunai MTSB daripada aktiviti pelaburan telah menunjukkan peningkatan pada tahun 2014 berbanding tahun 2013 disebabkan pembelian peralatan dan ruang *bumper cars*. Bagi aktiviti pembentangan pula, aliran tunai mencatatkan penurunan bagi pembayaran balik pinjaman kenderaan.
- c. Aliran tunai MTSB adalah berbaki positif bagi tempoh tiga tahun berturut-turut dengan catatan masing-masing RM1.71 juta, RM1.67 juta dan RM1.28 juta. Namun, aliran tunai pada tahun 2014 mencatatkan penurunan sejumlah RM32,862 berbanding tahun 2013. Bagi tahun 2015 pula, aliran tunai MTSB terus merosot sejumlah RM394,199 dengan mencatatkan baki sejumlah RM1.28 juta berbanding tahun 2014. Walaupun aliran tunai MTSB berbaki positif bagi tempoh tiga tahun berturut-turut, namun prestasi aliran tunai ini masih kurang memuaskan kerana belum mampu menampung perbelanjaan bagi menjalankan operasi syarikat dengan lebih berkesan. Oleh itu, secara keseluruhannya prestasi aliran tunai MTSB perlu dipertingkatkan.

Pada pendapat Audit, prestasi kewangan MTSB adalah memuaskan kerana memperoleh keuntungan sebelum cukai sejumlah RM210,849 pada tahun 2014 berbanding keuntungan sebelum cukai sejumlah RM469,160 pada tahun 2013.

Bagaimanapun, MTSB telah dapat meningkatkan semula keuntungan sebelum cukai berjumlah RM302,149 (43.3%) pada tahun 2015. Keuntungan boleh ditingkatkan jika perbelanjaan pentadbiran dapat dikawal atau dikurangkan sejajar dengan aktiviti yang dijalankan.

4.5.2. Pengurusan Aktiviti

4.5.2.1. Prestasi Kedatangan Pelancong

- a. Bagi tahun 2013 hingga 2015, Menara Taming Sari (MTS) telah dikunjungi seramai 1.90 juta pelancong dari dalam dan luar negara. Bilangan kedatangan pelancong semakin menurun bagi tahun 2013 hingga 2015 iaitu penurunan masing-masing seramai 39,848 dan 49,663 pelancong. Bagi tempoh tersebut, tiada sasaran jumlah kedatangan pelancong ditetapkan. Manakala rekod bagi jumlah kedatangan pelancong dari dalam dan luar negara juga tidak diselenggarakan dan diselaraskan dengan rekod Unit Khidmat Pelanggan. Butiran lanjut adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 4.4
PRESTASI KEDATANGAN PELANCONG KE MTS BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**

BULAN	2013 (Orang)	2014 (Orang)	2015 (Orang)	JUMLAH
Januari	26,808	40,091	42,417	109,316
Februari	46,190	42,176	32,610	120,976
Mac	57,998	41,839	50,507	150,344
April	38,460	30,236	36,145	104,841
Mei	57,651	56,577	51,357	165,585
Jun	64,445	68,332	46,939	179,716
Julai	24,049	20,262	30,733	75,044
Ogos	46,148	38,912	37,091	122,151
September	55,595	61,047	42,793	159,435
Oktober	59,074	61,770	44,497	165,341
November	84,675	66,462	69,352	220,489
Disember	114,480	108,021	101,621	324,122
JUMLAH	675,573	635,725	586,062	1,897,360

Sumber: MTSB

- b. Bagi tahun 2013 hingga 2015, walaupun prestasi kedatangan pelancong menunjukkan penurunan, hasil pendapatan dari jualan tiket MTS menunjukkan peningkatan bagi tempoh tersebut kerana sejumlah RM14.56 juta telah berjaya dikutip berbanding sasaran yang ditetapkan iaitu sejumlah RM17.50 juta (83.2%). Punca peningkatan jualan adalah disebabkan pelbagai jualan dengan harga promosi tiket MTS dari harga biasa RM10 (dewasa) dan RM5 (kanak-kanak) kepada RM15 dan RM10 masing-masing.

Jualan promosi tiket antaranya seperti *Supper Ride* dan *Special Ride* yang diadakan selepas jam enam petang pada setiap hari. Terdapat juga jualan tiket MTS disertakan dengan produk *go green*, permainan mini *rider*, *bumper cars*, *breakfast ride*, *promo pack* dan lain-lain.

- c. Selain jualan tiket MTS, MTSB juga menjana pendapatan daripada produk kraftangan atau barang sampingan seperti kerepek udang geragau, biskut, muffin, bahulu, kuih denderam, dodol dan sagun. Butiran prestasi jualan tiket dan kraftangan bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 4.5
PRESTASI JUALAN TIKET MTS
DAN PRODUK KRAFTANGAN BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**

BUTIRAN JUALAN	2013 (RM Juta)	2014 (RM Juta)	2015 (RM Juta)	JUMLAH (RM Juta)
Tiket MTS	4.72	4.84	5.00	14.56
Kraftangan	2.58	2.56	2.68	7.82
JUMLAH	7.30	7.40	7.68	22.38

Sumber: Rekod Penyata Kewangan MTSB

- d. Aktiviti lain yang dijalankan di MTS adalah permainan *bumper cars*. Pihak pengurusan telah membeli empat unit *bumper cars* pada tahun 2014 yang bernilai RM132,320. MTSB telah mensasarkan hasil pendapatan sejumlah RM18,000 sebulan atau RM216,000 setahun. Bagaimanapun, hasil jualan tahunan sebenar tiket permainan *bumper cars* tidak mencapai sasaran yang ditetapkan. Pada tahun 2014, jumlah kutipan tiket permainan hanya sejumlah RM9,792 (4.5%) kerana permainan ini hanya mula beroperasi pada bulan Julai 2014. Manakala pada tahun 2015 pula, jumlah kutipan tiket permainan yang dicapai hanya RM8,236 (3.8%). Antara sebab sasaran jualan tidak tercapai adalah kerana kedudukan *bumper cars* terletak di tempat tertutup. Selain itu, tempoh permainan yang singkat iaitu lima minit berbanding harga tiket yang berjumlah RM10 bagi dewasa dan RM5 bagi kanak-kanak.

Maklum Balas MTSB Semasa Exit Conference Bertarikh 6 Januari 2017

Pihak MTSB telah membuat penambahbaikan dengan memindahkan tempat lokasi bumper cars dari kawasan berhadapan pejabat ke kawasan hadapan Menara Taming Sari bagi memudahkan pelanggan melihat permainan yang disediakan dan dapat meningkatkan jualan tiket.

Pada pendapat Audit, prestasi kedatangan pelancong adalah kurang memuaskan kerana bagi tahun 2013 hingga 2015 jumlah kedatangan pelancong menunjukkan penurunan setiap tahun.

4.5.2.2. Program Promosi

- Setiap tahun MTSB merancang program promosi bertujuan untuk memperkenal produk Melaka Taming Sari (MTS) bagi meningkatkan pendapatan dengan melaksanakan pelbagai jualan dan pemasaran, pengiklanan dan kempen kesedaran; pemberian diskaun, pakej dan program jelajah; serta bekerjasama dengan pihak hotel, agensi pelancongan dan syarikat swasta. Program promosi dilaksanakan dengan cara *Brand Awareness - Above The Line* yang mempromosikan MTS menerusi pengiklanan dalam suratkhabar, majalah, televisyen, radio, iklan *billboard* dan laman sesawang. Manakala program promosi *Below The Line* mempromosi MTS melalui program jelajah, media sosial seperti *Facebook* dan *Twitter*, iklan *bunting* dan kain rentang (banner) dan lain-lain.
- Semakan Audit selanjutnya mendapati lapan daripada 17 program promosi iaitu *media insertion-festival*, *Melaka Heritage Trail Book*, *website-annual fee*, *outdoor advertisement*, *bunting/flyer/banner*, *TV Video Advertisemnet*, *Media Insertion-Tourism* dan *loyalty programme* yang dirancang tidak dilaksanakan. Akibatnya peruntukan bagi tujuan promosi MTS tidak digunakan sepenuhnya. Daripada RM2.39 juta yang dibajetkan, MTSB hanya membelanjakan sejumlah RM1.65 juta (69%). Pada tahun 2015, hanya sejumlah RM0.19 juta (36.5%) telah dibelanjakan berbanding RM0.52 juta peruntukan yang disediakan. Maklumat terperinci adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 4.6
PRESTASI PERBELANJAAN PROGRAM
PROMOSI MTS BERBANDING BAJET BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**

BIL	PERIHAL PROMOSI	2013		2014		2015		JUMLAH BAJET (RM Juta)	JUMLAH SEBENAR (RM Juta)
		BAJET (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	BAJET (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	BAJET (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)		
<i>Brand Awareness - Above The Line</i>									
1.	Media Insertion - Festival	0.05	0.00	0.05	0.00	0.10	0.00	0.20	0.00
2.	TV/Video Advertisement	0.05	0.06	0.05	0.01	0.07	0.00	0.17	0.07
3.	Media Insertion-Tourism	0.05	0.00	0.05	0.00	0.11	0.00	0.21	0.00
4.	Melaka Heritage Trail Book	0.05	0.00	0.05	0.00	0.00	0.00	0.10	0.00
5.	Buletin MTSB	0.02	0.01	0.02	0.01	0.00	0.00	0.04	0.02
6.	Newspaper Advertisement	0.07	0.07	0.07	0.07	0.00	0.01	0.14	0.15
7.	Outdoor Advertisement	0.10	0.03	0.10	0.15	0.10	0.00	0.30	0.18

BIL	PERIHAL PROMOSI	2013		2014		2015		JUMLAH BAJET (RM Juta)	JUMLAH SEBENAR (RM Juta)
		BAJET (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	BAJET (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	BAJET (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)		
8.	Website-Annual fee	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	0.00	0.01	0.00*
Brand Awareness - Below The Line									
9.	Bunting/Flyers/Banner	0.04	0.03	0.04	0.01	0.04	0.00	0.12	0.04
10.	Promo Event	0.10	0.16	0.10	0.07	0.01	0.07	0.33	0.33
11.	Roadshow & Exhibition	0.06	0.01	0.06	0.02				
12.	Going Green Campaign	0.10	0.02	0.00	0.01	0.00	0.00	0.10	0.03
13.	Sponsorship/donation	0.10	0.17	0.10	0.15	0.06	0.11	0.26	0.43
14.	Persatuan Bolasepak	0.12	0.10	0.25	0.25	0.00	0.00	0.37	0.35
15.	Kelab Sukan & Rekreasi	0.01	0.01	0.01	0.01	0.00	0.00	0.02	0.02
16.	Loyalty programme	0.00	0.00	0.00	0.00	0.02	0.00	0.02	0.00
17.	Lain-lain	0.00	0.03	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.03
JUMLAH		0.92	0.70	0.95	0.76	0.52	0.19	2.39	1.65

Sumber: MTSB

* Sejumlah RM18,000 telah dibelanjakan

Pada pendapat Audit, prestasi pengurusan Melaka Taming Sari bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah memuaskan kerana pendapatan daripada hasil jualan tiket MTS dan jualan produk kraftangan menunjukkan peningkatan setiap tahun.

4.5.2.3. Pengurusan Sewaan

Sewaan kios dan ruang/tapak merupakan salah satu punca pendapatan utama MTSB di sekitar kawasan MTS. Sehingga bulan Oktober 2016, MTSB mempunyai 20 unit iaitu 16 penyewaan kios dan empat penyewaan ruang/tapak dengan kadar sewaan antara RM200 hingga RM3,000 sebulan.

a. Sasaran Kutipan Sewaan

- i. MTSB telah menetapkan sasaran kutipan sewaan kios dan ruang/tapak yang perlu dicapai bagi tahun 2013 hingga 2015. Maklumat lanjut adalah seperti jadual berikut:

JADUAL 4.7

PRESTASI KUTIPAN SEWAAN BERBANDING SASARAN BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015

TAHUN	SASARAN (RM)	KUTIPAN SEBENAR SEWAAN			PENCAPAIAN (%)
		KIOS (RM)	RUANG (RM)	JUMLAH (RM)	
2013	300,789	300,798	10,200	310,998	103.6
2014	350,000	378,458	0	378,458	108.1
2015	300,000	383,295	38,289	421,584	140.5
JUMLAH	950,789	1,062,551	48,489	1,111,040	116.85

Sumber: MTSB

- ii. Semakan Audit terhadap rekod pendapatan sewaan MTSB bagi tahun 2013 hingga 2015 mendapati prestasi kutipan sewa adalah baik kerana kutipan sebenar sewaan yang dapat dikutip adalah melebihi sasaran yang ditetapkan.
- iii. Secara keseluruhannya kutipan sewaan kios dan ruang MTSB pada tahun 2013 hingga 2015 adalah memuaskan kerana terdapat peningkatan kutipan pada setiap tahun bagi tempoh tersebut. Semakan Audit terhadap rekod kutipan sewa MTSB mendapati pada tahun 2013 hingga 2015 hasil sewaan kios dan ruang meningkat masing-masing berjumlah RM310,998, RM378,458 dan RM421,584. Daripada jumlah keseluruhan sewaan bagi tempoh yang sama, 96.0% adalah hasil dari sewaan kios manakala sewaan ruang menyumbang sebanyak 4.0%. Jumlah penyewa sehingga Oktober 2016 adalah seramai 20 orang peniaga yang terdiri 16 penyewaan kios dan empat penyewaan ruang atau tapak. Kadar sewa bagi sewaan kios adalah di antara RM200 hingga RM3,000 sebulan manakala bagi sewaan ruang adalah di antara RM1,200 hingga RM2,100 sebulan. Antara aktiviti sewaan yang dijalankan adalah seperti *Duck Tour*, cerderamata & kraftangan, *money changer*, perkhidmatan gambar dan jualan makanan dan minuman. Maklumat berkaitan hasil sewaan bagi kios dan ruang adalah seperti jadual berikut:

JADUAL 4.8

HASIL SEWAAN KIOS DAN SEWAAN RUANG BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015

JENIS SEWAAN	2013 (RM)	2014 (RM)	2015 (RM)	JUMLAH SEWAAN (RM)	PENCAPAIAN (%)
Kios	300,798	378,458	383,295	1,062,551	96.0
Ruang Niaga	10,200	-	38,289	48,489	4.0
JUMLAH	310,998	378,458	421,584	1,111,040	100.0

Sumber: MTSB

iv. Menurut perjanjian sewaan, penyewa dikehendaki menjelaskan bayaran yuran komitmen dan peratus dari keuntungan kasar pada setiap tujuh haribulan setiap bulan. Pihak pengurusan berhak menamatkan tawaran perniagaan jika bayaran ini gagal dijelaskan sewa selama dua bulan berturut-turut. Semakan Audit mendapati jumlah tunggakan sewa bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah masing-masing RM17,975, RM102,047 dan RM77,879. Tunggakan sewa pada tahun 2014 meningkat sebanyak RM84,072 (467.0%) berbanding tahun 2013. Daripada seorang penyewa yang tertunggak pada tahun 2013 menjadi sepuluh orang penyewa pada tahun 2014. Namun jumlah ini berkurangan pada tahun 2015 sebanyak RM24,168 (24.0%) menjadi RM77,879. Tiada tindakan lanjut diambil terhadap penyewa yang gagal menjelaskan sewa mengakibatkan masih terdapat lagi tunggakan yang masih belum dijelaskan.

v. Surat Tawaran Penyewaan Tapak/Ruang Perniagaan menyatakan dokumen perjanjian sewaan rasmi akan dikemukakan kepada penyewa untuk ditandatangani selepas penyewa bersetuju dengan terma yang ditetapkan dan perlu dikembalikan semula kepada MTSB dalam tempoh tujuh hari dari tarikh surat tawaran dikeluarkan. Semakan Audit mendapati lapan penyewa ruang/tapak tidak mempunyai dokumen perjanjian sewaan rasmi walaupun masih menyewa di ruang perniagaan MTS. Manakala empat penyewa kios tidak mempunyai dokumen surat tawaran, borang persetujuan tawaran dan perjanjian sewaan. Tempoh ketiadaan dokumen perjanjian adalah di antara 11 hingga 19 bulan. MTSB enggan menanggung kos bagi penyediaan kertas perjanjian adalah sebab dokumen perjanjian tidak disediakan kepada penyewa. Maklumat tentang tempoh ketiadaan dokumen perjanjian adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 4.9
SENARAI PENYEWA YANG TIADA DOKUMEN PERJANJIAN**

BIL	PENYEWA	KADAR SEWA SEBULAN (RM)	TARIKH SURAT TAWARAN	TARIKH BORANG PERSETUJUAN TAWARAN	TEMPOH TIADA PERJANJIAN (BULAN)
Penyewa Kios:					
1.	Penyewa 1	1,300.00			
2.	Penyewa 2	300.00			
3.	Penyewa 3	200.00			
4.	Penyewa 4	200.00			
Penyewa Ruang/Tapak:					
5.	Penyewa 5	2,100.00	6.4.2015	Tiada	19
6.	Penyewa 6	1,600.00	7.12.2015	14.12.2015	11
7.	Penyewa 7	1,200.00	13.8.2015	18.8.2015	15
8.	Penyewa 8	1,200.00	6.4.2015	Tiada	19

Sumber: Rekod Sewaan MTSB

vi. Semakan Audit selanjutnya mendapati MTSB tidak mewujudkan fail individu penyewa sama ada penyewa kios maupun penyewa ruang niaga bagi merekodkan maklumat penyewaan secara terperinci dan terkini. Ini mengakibatkan daftar penyewa tidak wujud dan maklumat penyewa tidak lengkap dan kemaskini. Selain itu, bilangan sebenar penyewa bagi tahun 2013 dan 2015 tidak dapat disahkan kerana maklumat penyewa yang tidak lengkap.

Pada pendapat Audit, pengurusan sewaan MTSB adalah kurang memuaskan kerana masih mempunyai baki sewa yang tertunggak dan masih ada penyewa yang tidak mempunyai dokumen perjanjian penyewaan. Selain itu, pengurusan fail sewaan dan daftar penyewa tidak lengkap dan kemas kini.

4.5.3. Tadbir Urus Korporat

4.5.3.1. Tadbir urus korporat adalah merujuk kepada aktiviti mentadbir, mengurus dan mengawal syarikat. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan operasi syarikat diurus dengan sempurna, telus dan bertanggungjawab.

4.5.3.2. Semakan Audit terhadap tadbir urus korporat MTSB mendapati perkara-perkara seperti berikut:

a. Pengerusi dan Lembaga Pengarah

- i. Mengikut amalan terbaik Buku Hijau Perenggan 1.1.3, Pengerusi yang dilantik hendaklah tidak mempunyai kuasa eksekutif dan tidak campur tangan dalam urusan operasi harian syarikat.
- ii. Semakan Audit mendapati Lembaga Pengarah KMB telah melantik Ahli Parlimen Jasin sebagai Pengerusi MTSB pada tahun 2014. Pelantikan ini adalah selaras dengan amalan terbaik Buku Hijau Perenggan 1.1.3 kerana beliau tidak terlibat dalam urusan harian MTSB. Semakan Audit terhadap komposisi ahli Lembaga Pengarah MTSB mendapati sepuluh daripada 11 ahli Lembaga Pengarah adalah Pengarah Bebas dan ini adalah selaras dengan perenggan 3.5 Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia 2012. Manakala seorang ahli Lembaga Pengarah adalah tidak bebas kerana mempunyai jawatan di syarikat induk MTSB.

b. Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah

Mengikut amalan terbaik bagi menentukan keberkesanan operasi dan interaksi antara Lembaga Pengarah, mesyuarat Lembaga Pengarah perlu diadakan sekurang-kurangnya enam hingga lapan kali setahun. Semakan Audit mendapati mesyuarat Lembaga Pengarah telah diadakan sebanyak enam kali pada tahun 2013 dan enam kali pada tahun 2014 serta lima kali pada tahun 2015. Antara keputusan yang ditetapkan dan telah dilaksanakan adalah seperti pemberian dividen, pemberian remunerasi kepada ALP dan staff MTSB, lawatan kerja rasmi, pembelian empat unit *bumper cars* pada tahun 2014, anggaran bajet syarikat dan kenaikan elaua ALP pada tahun 2015.

c. Standard Operating Procedures

Standard Operating Procedures (SOP) yang lengkap dan menyeluruh dapat menyeragamkan urusan dan operasi harian sesebuah syarikat. Ia merupakan bahan rujukan pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Ia juga merupakan tatacara atau peraturan yang harus diikuti dalam menyelesaikan sesuatu kerja/proses seperti prosedur kewangan, prosedur dalam aktiviti yang dilaksanakan dan lain-lain prosedur berkaitan serta tahap kawalan yang ada dalam sesuatu kerja/proses. SOP yang berkesan mampu mempertingkatkan lagi produktiviti sesebuah syarikat. Semakan Audit mendapati, MTSB mempunyai SOP yang lengkap berkaitan urusan dan operasi syarikat kecuali SOP untuk terimaan. Antara SOP kewangan yang diguna pakai MTSB adalah seperti prosedur pengurusan pembayaran kepada kakitangan, sumbangan serta derma dan prosedur perolehan merangkumi pembelian barang-barang dan perkhidmatan. Semakan lanjut mendapati, walaupun SOP sebutharga diwujudkan dengan lengkap namun pematuhan terhadap SOP ini adalah tidak memuaskan.

d. Perancangan Strategik, Rancangan Korporat dan *Key Performance Indicator*

- i. Mengikut amalan terbaik, setiap syarikat perlu menyediakan rancangan korporat dan menetapkan strateginya bagi menentukan hala tuju syarikat dan merangka strategi pelaksanaannya. Rancangan Korporat dan *Key Performance Indicator* (KPI) perlu dibentangkan dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah Syarikat. KPI yang disediakan perlulah berkait rapat dengan strategi syarikat dan penetapan KPI bagi Ketua Eksekutif dan syarikat keseluruhannya.

- ii. Semakan Audit mendapati MTSB tidak menyediakan rancangan korporat dan KPI secara khusus untuk mengukur prestasi syarikat bagi tahun 2013 hingga 2015.

e. Unit Audit Dalam dan Jawatankuasa Audit

Peranan Audit Dalaman adalah untuk membantu sesebuah organisasi mencapai matlamatnya melalui pendekatan yang sistematik dan berdisiplin untuk menilai dan menentukan keberkesanannya semua proses kawalan dan tadbir urus. Semakan Audit mendapati MTSB tidak mempunyai Unit Audit Dalaman kerana fungsi Audit Dalaman dilaksanakan oleh Kumpulan Melaka Berhad. Selain itu, Jawatankuasa Audit Dalaman dan Integriti MTSB hanya ditubuhkan pada tahun 2015 yang terdiri daripada tiga orang ALP. Bagaimanapun semakan Audit selanjutnya mendapati ahli Jawatankuasa masih tidak bermesyuarat untuk membincangkan isu-isu berbangkit daripada pemerhatian Audit.

f. Pembayaran Dividen

- i. Mengikut amalan bagi syarikat kerajaan, dividen perlu dibayar sebagai pulangan modal kepada pemegang saham. Sekiranya keuntungan tahun semasa melebihi daripada dijangka, peratusan dividen kepada pemegang saham perlu ditingkatkan tanpa menjelaskan kedudukan kewangan syarikat.
- ii. Semakan Audit mendapati pada tahun 2013 dan 2015 MTSB telah mengisytiharkan dividen kepada KMB masing-masing sejumlah RM30,865 (20%) dan RM15,000 (24%) daripada keuntungan bersih selepas cukai. Bagaimanapun, tiada dividen telah diisytihar atau dibayar bagi tahun kewangan 2014 walaupun MTSB memperoleh keuntungan bersih selepas cukai yang berjumlah RM87,811.

Pada pendapat Audit, tadbir urus korporat MTSB adalah kurang memuaskan kerana beberapa aspek penting tadbir urus belum dilaksanakan.

4.5.4. Pengurusan Kewangan

Pengauditan dijalankan ke atas pengurusan kewangan yang dilaksanakan syarikat bagi menilai sama ada wujudnya struktur dan sistem pengurusan kewangan yang berkesan, sistem kawalan dalaman yang berkesan terhadap pungutan hasil, perbelanjaan, aset dan inventori. Rekod yang berkaitan diselenggarakan dengan

lengkap dan kemaskini serta mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan.

4.5.4.1. Pengeluaran Cek Tunai Tanpa Dokumen Sokongan yang Lengkap

- a. Prosedur dan tatacara kewangan perlu dipatuhi sebelum pembayaran dilakukan dengan memastikan baucar bayaran disokong dengan dokumen sokongan yang lengkap (*MTSB SOP For Accounts Payable 4.1 original documents*).
- b. Semakan Audit secara persampelan mendapati sejumlah RM97,686 atau 16 transaksi cek tunai tidak disertakan dengan dokumen sokongan yang lengkap seperti penyataan perbelanjaan sebenar program, surat pemohonan sumbangan daripada agensi dan resit-resit bayaran bagi panjar wang runcit (*petty cash*). Antaranya adalah pembayaran pendahuluan bagi pegawai yang terlibat dengan aktiviti/program, sumbangan, perbelanjaan luar jangka dan wang runcit (*petty cash*). Selain itu, terdapat juga dokumen yang disertakan tidak menyokong pembayaran yang dibuat kerana disertakan dengan dokumen yang tidak berkaitan. Selain itu bayaran pendahuluan tidak disokong dan diselaraskan dengan resit-resit perbelanjaan yang sebenar. Perkara ini sekiranya tiada kawalan dan pemantauan boleh menyebabkan risiko berlakunya penyelewengan. Maklumat lanjut adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 4.10
PENGELUARAN CEK TUNAI TANPA DOKUMEN YANG LENGKAP
BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**

BIL	RUJ. PV	BUTIRAN PERBELANJAAN	JUMLAH (RM)	PERIHAL DOKUMEN SOKONGAN
Tahun 2013				
1.	3994	Sumbangan kepada Aman Palestine	15,636	Gambar Buletin MTSB.
2.	4386	Petty Cash Extra Allocation	2,000	Laporan Petty Cash. Tiada resit bayaran.
3.	4401	Sumbangan untuk orang tua & anak yatim pada 15.6.2013	5,000	Laporan bergambar. Tiada senarai penerima wang bagi 50 orang.
4.	4568	Persiapan untuk perarakan Merdeka 2013	5,000	Laporan Petty Cash.Tiada penyataan bayaran.
5.	4583	Duit raya MTSB	10,000	Laporan bergambar. Tiada senarai penerima wang bagi warga emas dan anak yatim
6.	4785	Bayaran contribution DMDI	3,000	Surat disertakan tahun 2012.
7.	4851	Elaun perjalanan ke Italy November 2013	10,000	Pembayaran pendahuluan dibuat 2 kali dan tidak disokong dengan penyataan bayaran yang sebenar.
8.	4852	Elaun perjalanan ke Italy November 2013	10,000	
9.	5000	Perbelanjaan luar jangka di Phnom Penh Family Day	5,000	Tiada
Jumlah			65,636	
Tahun 2014				
10.	5012	Sumbangan kepada Masjid di Phnom Penh	5,000	Laporan bergambar. Tiada bukti penerimaan wang diperakui dengan sempurna.
11.	5016	Perbelanjaan luar jangka Family Day di Phnom Penh	3,000	Dokumen disertakan tidak jelas.

BIL	RUJ. PV	BUTIRAN PERBELANJAAN	JUMLAH (RM)	PERIHAL DOKUMEN SOKONGAN
12.	5271	Advance to Lahad Datu, lawatan kerja Askar Wataniah Rejimen 516	4,000	Dokumen disertakan tidak betul.
13.	5996	Sumbangan kewangan kepada mangsa-mangsa banjir	3,000	Laporan bergambar. Tiada bukti penerimaan wang diperakui dengan sempurna.
Jumlah			15,000	
Tahun 2015				
14.	6580	Jamuan Raya MTSB	5,000	Cek tunai. Tiada penyataan bayaran yang sebenar.
15.	6786	Advance payment for exhibition Myanmar	4,280	Laporan anggaran perbelanjaan. Tiada penyataan bayaran sebenar.
16.	6894	Payment for inspection trip for family day In Vietnam	7,770	Tiada penyataan bayaran sebenar.
Jumlah			17,050	

Sumber: Rekod MTSB

Pada pendapat Audit, tatacara pengeluaran cek tunai MTSB adalah kurang memuaskan kerana pembayaran dilakukan tanpa dokumen sokongan.

4.5.4.2. Pungutan Lewat Dimasukkan ke Bank

- a. Semakan Audit ke atas Laporan Kutipan Hasil Menara Taming Sari bagi tahun 2013 dan 2015 mendapati lima daripada 65 sampel Audit bagi tahun 2015 telah lewat dimasukkan ke bank di antara dua hingga lima hari dengan nilai minimum berjumlah RM5,605 dan nilai tertinggi berjumlah RM31,901. Bagi tahun 2013, dua daripada 56 sampel Audit didapati lewat dimasukkan ke bank di antara dua dan tiga hari dengan nilai kutipan terendah berjumlah RM7,326 dan nilai tertinggi berjumlah RM10,935. Maklumat lanjut adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 4.11
KUTIPAN TIKET MENARA TAMING SARI
YANG LEWAT DI MASUKKAN KE BANK BAGI TAHUN 2013 DAN 2015**

BIL	TARIKH		JUMLAH (RM)	TEMPOH LEWAT (HARI)
	RESIT KELUAR	DUIT DIMASUKKAN KE BANK		
2013				
1	2.5.2013	7.5.2013	10,935.00	2
2	6.5.2013	13.5.2013	7,326.00	3
2015				
1	30.12.2014	1.1.2015	30,958.00	2
2	28.1.2015	6.2.2015	6,217.00	5
3	29.1.2015		5,605.00	4
4	30.1.2015		13,247.00	3
5	31.1.2015		31,901.00	2

Sumber: MTSB

- b. Kutipan tiket pada 28 Januari 2015 hingga 1 Februari 2015 telah dimasukkan ke bank pada 6 Februari 2015 dengan keseluruhan kutipan berjumlah RM87,877. Ini mengakibatkan MTSB menyimpan wang ke dalam peti besi dengan nilai yang besar dan boleh terdedah kepada risiko kecurian.

Maklum Balas MTSB Semasa Exit Conference Bertarikh 6 Januari 2017

Pihak MTSB menyatakan bahawa kutipan hasil dari 28 Januari 2015 hingga 1 Februari 2015 telah lewat dimasukkan ke bank pada 6 Februari 2015 disebabkan Hari Keluarga MTSB telah diadakan pada 2 Februari 2015 hingga 5 Februari 2015. Manakala kelewatan kemasukan wang ke bank pada tahun 2013 adalah disebabkan sistem pengambilan wang oleh Kawal Wiramas yang menghadkan pada hari Isnin atau Selasa sahaja.

Pada pendapat Audit, prestasi kemasukan wang kutipan hasil Menara Taming Sari adalah memuaskan.

4.5.4.3. Jawatankuasa Perolehan/Sebut Harga

- a. Tanggungjawab Lembaga Pengarah untuk menubuhkan Jawatankuasa Perolehan yang antara fungsinya memastikan Manual Perolehan diwujudkan dan dikemas kini serta diperakui untuk pertimbangan dan kelulusan Lembaga Pengarah. Jawatankuasa tersebut juga menimbang dan memutuskan tender mengikut had nilai kuasa perolehan yang diluluskan oleh Lembaga Pengarah.
- b. Semakan Audit mendapati bagi tahun 2013 dan 2014, Jawatankuasa Perolehan/Sebutharga tidak ditubuhkan kecuali bagi tahun 2015, MTSB telah melantik tiga orang ALP sebagai Ahli Jawatankuasa Sebutharga. Bagaimanapun, jawatankuasa tersebut tidak aktif kerana gagal melaksanakan prosedur sebutharga seperti sepatutnya walaupun pada tahun 2015 terdapat dua perolehan yang melebihi RM50,000 hingga RM100,000 setahun iaitu perkhidmatan pembersihan sejumlah RM131,580 dan bekalan muffin sejumlah RM152,559. Kesannya MTSB tidak dapat memperolehi harga pasaran terbaik daripada perolehan yang dibuat.

4.5.4.4. Pinjaman kepada Ahli Lembaga Pengarah

Mesyuarat Lembaga Pengarah MTSB Bilangan 1 Tahun 2013 pada bulan September 2013 telah memutuskan bayaran 50% bagi pasangan ALP yang mengikuti lawatan kerja ke Bologna, Itali pada 23 hingga 30 November 2013

hendaklah ditanggung sendiri oleh ALP tersebut. Semakan Audit mendapati terdapat seorang ALP yang masih belum menjelaskan baki sejumlah RM4,410 tersebut. Semakan Audit selanjutnya beliau merupakan Ahli Lembaga Pengarah bagi tahun 2013.

Maklum Balas MTSB Semasa Exit Conference Bertarikh 6 Januari 2017

Surat susulan pertama untuk mendapatkan baki tersebut telah dikeluarkan pada 13 Januari 2014 manakala surat susulan kedua dikeluarkan pada tahun 2017 tetapi bayaran balik belum lagi diperoleh.

Pada pendapat Audit, pematuhan MTSB terhadap aspek pengurusan kewangan adalah kurang memuaskan kerana MTSB tidak mengikut prosedur pembayaran yang ditetapkan di dalam SOP MTSB dan terimaan/pungutan lewat dimasukkan ke bank.

4.6. SYOR AUDIT

Bagi memastikan pengurusan syarikat dilaksanakan dengan cekap dan berkesan serta mematuhi peraturan yang ditetapkan adalah disyorkan MTSB mengambil langkah-langkah berikut:

- 4.6.1. meningkatkan kawalan terhadap sistem sewaan dan memastikan sewa tertunggak dapat dikutip dengan segara; dan
- 4.6.2. memperkemaskan lagi kawalan dalaman terhadap pengurusan kewangan terutamanya proses terimaan dan pembayaran.

Bahagian II

PENGURUSAN KEWANGAN
JABATAN/AGENSI NEGERI

PENGURUSAN KEWANGAN JABATAN/AGENSI NEGERI

5. PENCAPAIAN PENGURUSAN KEWANGAN JABATAN/AGENSI NEGERI

5.1. PENDAHULUAN

5.1.1. Seksyen 15(A), Akta Tatacara Kewangan, 1957 dan Arahan Perbendaharaan telah menetapkan tugas dan tanggungjawab Pegawai Pengawal di sesebuah Kementerian/Jabatan bagi menjamin wujudnya akauntabiliti pengurusan kewangan. Antara lain, Pegawai Pengawal adalah bertanggungjawab untuk menentukan bahawa peruntukan kewangan dan sumber lain yang secukupnya diperoleh, diguna dan diperakaunkan mengikut peraturan kewangan.

5.1.2. Selaras dengan Perkara 106 dan 107 Perlembagaan Persekutuan serta Akta Audit 1957, setiap tahun Ketua Audit Negara perlu menjalankan pengauditan terhadap Penyata Kewangan Kerajaan Negeri, pematuhan kepada undang-undang dan peraturan kewangan serta aktiviti Jabatan/Agensi Negeri dan mengemukakan laporan mengenainya untuk dibentangkan di Parlimen dan Dewan Undangan Negeri.

5.2. PENAMBAHBAIKAN PENGURUSAN KEWANGAN OLEH JABATAN/AGENSI NEGERI

5.2.1. Pada tahun 2016, beberapa usaha yang berterusan telah diambil oleh Kerajaan Negeri untuk meningkatkan kecekapan dan keberkesanan pengurusan kewangan Jabatan/Agensi Negeri. Antara langkah yang diambil adalah seperti berikut:

5.2.2. Jabatan Kewangan dan Perbendaharaan Negeri (JKPN) dan Pejabat Bendahari Negeri telah mengeluarkan Pekeliling Kewangan dan surat edaran bagi menambah baik pengurusan kewangan dan perakaunan di semua peringkat Jabatan/Agensi Negeri sepanjang tahun 2016. Antara pekeliling dan surat edaran yang telah dikeluarkan ialah Garis Panduan Langkah-langkah Mengoptimumkan Perbelanjaan Kerajaan Melibatkan Semua Jabatan Negeri/Badan Berkanun dan Agensi Kerajaan, Garis Panduan Permohonan Perolehan Rundingan Terus dan Garis Panduan Rundingan Harga Bagi Rundingan Terus Serta Format Standard Permohonan Secara Rundingan Terus, Tatacara Penghantaran Dokumen Kira-Kira Wang Tunai Bagi Sistem e-Tanah, Tatacara Pembayaran AP58(a), Penghantaran Penyata Terimaan dan Bayaran Bagi Akaun Amanah, Pelarasan Caruman KWSP Bagi Pegawai dan Kakitangan Kontrak, Pindaan Kadar Caruman PERKESO Bagi Kakitangan Kontrak dan Peraturan Penutupan Akaun Kerajaan Negeri Tahun 2016.

5.2.3. Meningkatkan kecekapan sistem penyampaian perkhidmatan melalui pembayaran cukai tanah di semua Pejabat Pos, Bank Simpanan Nasional, Pihak Berkuasa Tempatan, Pusat Transformasi Bandar dan kaunter kutipan luar di setiap daerah.

5.2.4. Kempen perkhidmatan kaunter bersepadu di kaunter kutipan di semua Pejabat Daerah dan Tanah.

5.2.5. Kerajaan Negeri memberi ganjaran sejumlah RM5,000 kepada setiap Jabatan/Agensi yang mendapat pengiktirafan lima bintang bagi pengauditan Indeks Akauntabiliti bagi tahun 2015.

5.3. PENGURUSAN KEWANGAN BERDASARKAN INDEKS AKAUNTABILITI

5.3.1. Bagi menentukan tahap pematuhan terhadap undang-undang seperti Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 serta peraturan kewangan yang berkaitan, setiap tahun Jabatan Audit Negara menjalankan pengauditan terhadap pengurusan kewangan berdasarkan Indeks Akauntabiliti di Jabatan/Agensi Negeri. Bagi Jabatan, elemen pengurusan kewangan yang dinilai ialah Kawalan Pengurusan, Kawalan Bajet, Kawalan Terimaan, Kawalan Perbelanjaan, Pengurusan Perolehan, Pengurusan Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah dan Deposit, Pengurusan Aset dan Stor serta Pengurusan Kenderaan Kerajaan. Bagi Pejabat Perpendaharaan Negeri dan Agensi pula, elemen yang dinilai adalah Kawalan Pengurusan, Kawalan Bajet, Kawalan Terimaan, Kawalan Perbelanjaan, Pengurusan Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah dan Deposit, Pengurusan Aset dan Stor, Pengurusan Pelaburan dan Pinjaman serta Pengurusan Penyata Kewangan.

5.3.2. Jabatan Audit Negara telah melaksanakan pengauditan pengurusan kewangan berdasarkan Indeks Akauntabiliti sejak tahun 2007 dengan memberi penarafan empat bintang kepada Jabatan dan Agensi Negeri yang cemerlang. Bermula tahun 2015, Jabatan Audit Negara telah memberi penarafan lima bintang kepada Jabatan/Agensi Negeri yang cemerlang seperti jadual berikut:

JADUAL 5.1
TAHAP PENARAFAN PENGURUSAN KEWANGAN INDEKS AKAUNTABILITI TAHUN 2016

MARKAH KESELURUHAN (%)	TAHAP	PENARAFAN
90 - 100	Cemerlang	
80 – 89.9	Baik	
70 – 79.9	Memuaskan	
60 – 69.9	Kurang Memuaskan	
59.9 ke bawah	Tidak Memuaskan	

Sumber: Pekeliling Ketua Audit Negara Bil.1 Tahun 2016

5.4. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Secara umumnya, objektif pengauditan pengurusan kewangan Jabatan/Agenzi Negeri berdasarkan Indeks Akauntabiliti bertujuan untuk menilai:

- 5.4.1. struktur dan sistem kawalan dalam terhadap semua elemen pengurusan kewangan adalah berkesan;
- 5.4.2. pengurusan kewangan dilaksanakan mengikut undang-undang dan peraturan yang ditetapkan; dan
- 5.4.3. rekod yang berkaitan diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini.

5.5. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan wajib dilaksanakan terhadap satu Jabatan Negeri iaitu Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri. Pada tahun 2016, pengauditan telah dijalankan terhadap 12 Jabatan/ Agenzi Negeri berdasarkan pusingan. Pengauditan telah dijalankan dengan menyemak dokumen kewangan dan rekod berkaitan bagi tahun 2016 di peringkat Jabatan/Agenzi Negeri. Di samping itu, analisis dibuat terhadap Penyata Kewangan Pejabat Perbendaharaan Negeri/Agenzi Negeri Tahun 2015 bagi menentukan kedudukan prestasi kewangan Pejabat Perbendaharaan Negeri/Agenzi Negeri secara menyeluruh. Temubual dengan pegawai yang terlibat dan semakan fizikal terhadap aset juga telah dijalankan untuk perakuan pengesahan maklumat yang diperoleh daripada semakan Audit. Jabatan/Agenzi Negeri yang diaudit adalah seperti jadual berikut:

JADUAL 5.2
JABATAN/AGENSI NEGERI YANG DIAUDIT

BIL.	JABATAN/AGENSI
JABATAN	
1.	Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Melaka
2.	Jabatan Kewangan dan Perpendaharaan Negeri Melaka
3.	Pejabat Tanah dan Galian Melaka
4.	Jabatan Pengairan dan Saliran Melaka
5.	Jabatan Kebajikan Masyarakat Negeri Melaka
6.	Pejabat Daerah dan Tanah Jasin
7.	Jabatan Perhutanan Negeri Melaka
PIHAK BERKUASA TEMPATAN	
1.	Majlis Perbandaran Jasin
BADAN BERKANUN NEGERI	
1.	Majlis Agama Islam Melaka
2.	Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka
3.	Perbadanan Muzium Melaka
4.	Perbadanan Stadium Melaka
5.	Perbadanan Bioteknologi Melaka

Sumber: Jabatan Audit Negara

5.6. ELEMEN UTAMA

Pelaksanaan sistem penarafan bagi tujuh Jabatan Negeri adalah berdasarkan pencapaian pengurusan kewangan mengikut elemen seperti berikut:

5.6.1. Kawalan Pengurusan

Semakan Audit telah dijalankan terhadap empat kriteria utama kawalan pengurusan iaitu struktur organisasi, sistem dan prosedur, keberkesaan Unit Audit Dalam dan jawatankuasa yang diwujudkan serta pengurusan sumber manusia seperti berikut:

5.6.1.1. Struktur Organisasi

Jabatan/Agensi Negeri hendaklah memastikan:

- carta organisasi disediakan dengan lengkap dan kemas kini mengikut Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 8 Tahun 1991;
- surat penurunan kuasa disediakan dengan lengkap dan sentiasa dikemas kini. Had kuasa dan tugas pegawai yang menjalankan tanggungjawab perlu dinyatakan dengan jelas mengikut Seksyen 15A(2), Akta Tatacara Kewangan 1957, Arahan Perpendaharaan (AP) 11, AP69 dan AP101; dan

- c. perancangan dan pelaksanaan pusingan kerja mengikut tempoh yang sesuai dalam pelbagai bidang tugas perlu dilaksanakan bagi melahirkan sumber manusia berpotensi serta berupaya menyumbang kepada kecemerlangan organisasi mengikut Pekeliling Perkhidmatan Bil. 5 Tahun 2007.

5.6.1.2. Sistem dan Prosedur

Jabatan/Agenzi Negeri hendaklah memastikan:

- a. proses kerja berkaitan pengurusan kewangan disediakan dan sentiasa dikemas kini dalam Manual Prosedur Kerja dan Fail Meja mengikut Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 8 Tahun 1991;
- b. senarai tugas disediakan dan sentiasa dikemas kini mengikut Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 8 Tahun 1991;
- c. pemeriksaan dalaman mengikut AP308 dijalankan oleh Ketua Jabatan atau wakil yang dilantik dari semasa ke semasa terhadap sebahagian atau keseluruhan kewajipan kewangan atau perakaunan (termasuk perakaunan Aset Awam) bagi memastikan prosedur yang betul sentiasa diikuti. Perihal mengenai kewajipan yang diperiksa dan hasil pemeriksaan hendaklah direkodkan dalam Daftar Pemeriksaan Mengejut; dan
- d. pemeriksaan mengejut mengikut AP309 dijalankan oleh Ketua Jabatan sahaja secara berkala (tidak kurang dari sekali dalam tempoh enam bulan) terhadap peti besi, peti wang tunai, laci atau bekas-bekas lain yang diguna bagi menyimpan wang, setem atau barang-barang lain yang berharga. Hasil pemeriksaan hendaklah direkodkan dalam Daftar Pemeriksaan Mengejut dengan lengkap untuk memudahkan rujukan.

5.6.1.3. Jawatankuasa Kewangan dan Unit Audit Dalam

Kerajaan menetapkan pelbagai jawatankuasa berkaitan hal kewangan ditubuhkan di peringkat Jabatan/Agenzi Negeri. Fungsi dan tanggungjawab jawatankuasa tersebut telah ditetapkan melalui pekeliling, arahan dan garis panduan yang dikeluarkan dari semasa ke semasa. Bagi memastikan pelbagai jawatankuasa yang telah diwujudkan berfungsi dengan berkesan, kerajaan juga telah mengeluarkan Panduan Pengurusan Mesyuarat Dan Urusan Jawatankuasa Kerajaan melalui Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 2 Tahun 1991. Panduan ini menetapkan dengan jelas peranan Pengerusi dan urus setia dalam sesuatu mesyuarat bagi memastikan keberkesanan jawatankuasa yang telah diwujudkan. Antara jawatankuasa/unit yang perlu

diwujudkan bagi memantapkan tahap pengurusan kewangan adalah seperti berikut:

a. Jawatankuasa Pengurusan Kewangan dan Akaun

1Pekeling Perbendaharaan (1PP) PS5.1 menetapkan bahawa Jawatankuasa Pengurusan Kewangan Dan Akaun (JPKA) hendaklah ditubuhkan di setiap Jabatan/Agensi Kerajaan/Pusat Tanggungjawab untuk memantapkan pengurusan kewangan dan akaun. JPKA hendaklah mengadakan mesyuarat setiap tiga bulan sekali, membincangkan perkara yang telah ditetapkan dan mengemukakan Laporan JPKA kepada pihak berkuasa berkenaan dalam tempoh yang ditetapkan.

b. Jawatankuasa Audit

Penubuhan Jawatankuasa Audit adalah selaras dengan ketetapan dalam 1PP PS3.2. Pekeling tersebut antara lainnya menetapkan penubuhan dan keahlian Jawatankuasa; pelaksanaan mesyuarat sekurang-kurangnya empat kali setahun; membincangkan Rancangan Tahunan Unit Audit Dalam; membentangkan Laporan Unit Audit Dalam atau Laporan Jabatan Audit Negara dan mengemukakan sesalinan minit mesyuaratnya ke Pejabat Kewangan Negeri dalam tempoh yang ditetapkan.

c. Unit Audit Dalam

1PP PS3.1 menghendaki Setiausaha Kerajaan Negeri menubuhkan Unit Audit Dalam (UAD) di bawah organisasi/pentadbirannya bagi membantu memantapkan pengurusan kewangan dan mencapai matlamat organisasi secara berhemat, cekap dan berkesan. Bagi melaksanakan fungsinya, UAD bertanggungjawab menyediakan Rancangan Tahunan Audit Dalam, mengemukakan Rancangan Tahunan Audit Dalam kepada Ketua Eksekutif selewat-lewatnya pada 31 Januari tahun semasa dan Laporan Tahunan Audit Dalam selewat-lewatnya pada 31 Mac tahun berikutnya. Sementara itu, tanggungjawab Ketua Eksekutif adalah mengkaji dan meluluskan Rancangan Tahunan dan Laporan Tahunan Audit Dalam, memastikan tindakan susulan diambil terhadap pemerhatian/Laporan Audit Dalam dan memastikan anggota UAD mempertingkatkan pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan untuk melaksanakan tanggungjawab mereka secara berkesan.

5.6.1.4. Pengurusan Sumber Manusia

Bagi memastikan pengurusan kewangan dikendalikan dengan baik, setiap Jabatan/Agensi Negeri hendaklah menguruskan sumber manusianya dengan cekap seperti menentukan bilangan jawatan dan gred yang sesuai, jawatan diisi sepenuhnya dan latihan dalam bidang kewangan diberikan kepada mereka yang terlibat. Jabatan/Agensi Negeri juga perlu merancang dan melaksanakan pusingan tugas mengikut tempoh yang sesuai dalam pelbagai bidang. Jabatan/Agensi Negeri juga digalakkan memberi pengiktirafan kepada kakitangan yang cemerlang dan mengambil tindakan tatatertib/surcaj terhadap mereka yang didapati gagal/cuai melaksanakan tanggungjawab yang telah ditetapkan.

5.6.2. Kawalan Bajet

Bagi menentukan sama ada Jabatan/Agensi Negeri telah menguruskan bajet dengan cekap, berhemat dan mengikut peraturan, semakan Audit telah dijalankan terhadap enam kriteria utama kawalan bajet iaitu penyediaan bajet, pengagihan peruntukan, kelulusan pindah peruntukan, pemantauan, pelaporan dan analisis bajet seperti berikut:

5.6.2.1. Penyediaan Bajet

AP29 hingga 46 menetapkan peraturan penyediaan anggaran hasil dan perbelanjaan. Antara lain, peraturan kewangan mengenai penyediaan bajet menetapkan perkara mengenai justifikasi setiap anggaran yang disediakan, ketepatan anggaran, prosedur kelulusan bajet di peringkat Jabatan/Agensi Negeri serta tempoh yang ditetapkan untuk mengemukakan bajet dan Perjanjian Program kepada Pegawai Kewangan Negeri.

5.6.2.2. Pengagihan Peruntukan

Peraturan kewangan mengenai pengagihan peruntukan antara lain menetapkan Pegawai Pengawal perlu mengagihkan peruntukan kepada pemegang waran tertentu sebaik sahaja Waran Am diterima. Manakala mengikut AP 94, pemegang waran peruntukan boleh yang mana perlu, menyerahkan sebahagian daripada peruntukan di bawah kawalannya kepada pegawai lain dengan mengeluarkan waran peruntukan/waran peruntukan kecil kepada pegawai tersebut. Pengagihan peruntukan ini perlu direkodkan dengan lengkap dan kemas kini.

5.6.2.3. Kelulusan Pindah Peruntukan

Peraturan kewangan mengenai pindah peruntukan antaranya menetapkan Waran Pindah Peruntukan hendaklah ditandatangani oleh Pegawai Pengawal sendiri atau bagi pihaknya oleh mana-mana pegawai bawahan yang diberi kuasa secara bertulis. Semua pindah peruntukan hendaklah dibuat pada tahun kewangan berkenaan dan semua Waran Pindah Peruntukan yang dikeluarkan hendaklah disampaikan kepada Pegawai Kewangan Negeri atau wakilnya tidak lewat daripada 31 Disember bagi tahun kewangan berkenaan. Pegawai Pengawal/Ketua Jabatan perlu sentiasa mengawasi dan mengemas kini akaun serta memastikan pindah peruntukan dikemaskinikan dalam Buku Vot supaya kawalan perbelanjaan dapat diurus dengan berkesan. Peraturan juga menetapkan tambahan kepada butiran yang telah dikurangkan melalui pindah peruntukan atau pengurangan kepada butiran yang telah ditambah melalui pindah peruntukan adalah tidak dibenarkan kecuali mendapat kelulusan daripada Pegawai Kewangan Negeri terlebih dahulu.

5.6.2.4. Pemantauan Kemajuan/Prestasi Bajet

Peraturan kewangan menghendaki Pegawai Pengawal/Ketua Jabatan memantau pelaksanaan projek pembangunan dengan rapi bagi memastikan ia dilaksanakan mengikut jadual. Bagi tujuan ini, Pegawai Pengawal/Ketua Jabatan hendaklah memastikan data mengenai peruntukan dan perbelanjaan projek bagi setiap tahun diisi dan sentiasa dikemas kini dalam Sistem Pemantauan Projek II atau kaedah lain yang diterima pakai, impak setiap aktiviti dinilai sekurang-kurangnya sekali dalam masa lima tahun dan memastikan perbelanjaan tidak melebihi peruntukan yang telah diluluskan bagi perbelanjaan mengurus, Jabatan/Agenzi hendaklah mengemukakan laporan berkala kepada pihak berkuasa berkenaan.

5.6.2.5. Pelaporan

Pegawai Pengawal dikehendaki menyediakan beberapa jenis laporan seperti Laporan Perbelanjaan dan Tanggungan serta laporan untuk Buku Anggaran Belanjawan Program dan Prestasi. Laporan ini perlu dikemukakan kepada Pegawai Kewangan Negeri/Bendahari Negeri dalam tempoh yang ditetapkan. Pegawai Pengawal juga dikehendaki mengemukakan laporan mengenai keperluan aliran wang tunai yang disahkan olehnya kepada Pegawai Kewangan Negeri/Bendahari Negeri. Bagi Ketua Jabatan yang bukan Pegawai Pengawal, laporan berkenaan akan dikemukakan kepada Pegawai Pengawal berkenaan untuk disatukan.

5.6.2.6. Analisis Bajet

Jabatan/Agensi Negeri perlu memastikan setiap perbelanjaan mengurus dan pembangunan yang dilakukan mempunyai peruntukan dan perbelanjaan tersebut tidak melebihi peruntukan yang diluluskan. Pegawai Pengawal dikehendaki membuat perancangan dengan teliti agar tidak berlaku kekerapan pindah peruntukan. Sebarang peruntukan tambahan/khas/luar jangka/pindah peruntukan yang diluluskan untuk menampung peruntukan yang tidak mencukupi hendaklah dibelanjakan. AP18(i), 1PP PB2.5 dan 1PP PB2.6 adalah berkaitan.

5.6.3. Kawalan Terimaan

Bagi menentukan sama ada segala terimaan telah dikendalikan mengikut peraturan dan diakaunkan dengan sempurna, semakan Audit telah dijalankan terhadap lima kriteria utama kawalan terimaan yang meliputi kawalan borang hasil, penerimaan wang, kemasukan pungutan ke bank, kawalan perakaunan terimaan/hasil dan penyediaan Akaun Belum Terima seperti berikut:

5.6.3.1. Kawalan Borang Hasil

Kawalan terhadap pelbagai borang hasil seperti buku resit adalah penting bagi memastikan ia tidak disalahgunakan.

5.6.3.2. Penerimaan Wang

Setiap Jabatan/Agensi Negeri perlu memastikan pegawai yang bertanggungjawab dengan urusan penerimaan wang mematuhi peraturan kewangan yang berkaitan. Semakan Audit telah dijalankan terhadap beberapa aspek kawalan dalaman yang ditetapkan oleh Arahan Perbendaharaan atau peraturan yang ditetapkan oleh Agensi Negeri bagi penerimaan wang iaitu dari segi kebenaran/kelulusan menerima kutipan, kawalan penerimaan wang di kaunter, penerimaan melalui mel dan perbankan *internet* serta pengeluaran resit dan perekodannya dalam Buku Tunai.

5.6.3.3. Kemasukan Pungutan ke Bank

Arahan Perbendaharaan telah menetapkan peraturan mengenai kemasukan wang pungutan ke bank bagi memastikan ketepatan dan keselamatan wang berkenaan. Antaranya adalah mengenai penetapan tempoh memasukkan wang ke bank, kawalan keselamatan penghantaran wang dan penyelenggaraan rekod mengenainya, semakan oleh pegawai bertanggungjawab terhadap slip

kemasukan wang ke bank dan keselamatan wang yang tidak sempat dimasukkan ke bank.

5.6.3.4. Kawalan Perakaunan Terimaan/Hasil

Bagi memastikan peraturan mengenai perakaunan terimaan/hasil yang ditetapkan dalam Arahan Perbendaharaan dipatuhi, semakan Audit telah dijalankan terhadap penyerahan Akaun Tunai Bulanan kepada Perbendaharaan Negeri, ketepatan penyediaan Penyata Penyesuaian Hasil Bulanan dan ketepatan Buku Tunai.

5.6.3.5. Akaun Belum Terima

Dasar dan tatacara penyelenggaraan dan pelaporan Akaun Belum Terima (ABT) ditetapkan oleh kerajaan melalui 1PP WP10.6 dan AP89A. Antara peraturan yang ditetapkan mengenai pengurusan Akaun Belum Terima adalah penyediaan Laporan Tunggakan Hasil atau Laporan Akaun Belum Terima yang lengkap dan kemas kini, penyerahan Laporan Akaun Belum Terima kepada Perbendaharaan Negeri dalam tempoh ditetapkan dan tindakan susulan diambil terhadap jumlah terimaan/hasil yang tertunggak.

5.6.4. Pengurusan Perolehan

Setiap tahun Jabatan/Agensi Negeri membelanjakan jutaan ringgit untuk tujuan perolehan bekalan, perkhidmatan dan kerja. Bagi memastikan perolehan dilaksanakan berdasarkan amalan tadbir urus yang baik dengan mematuhi prinsip perolehan seperti akauntabiliti awam, diuruskan secara telus, memberi nilai faedah yang terbaik, saingan terbuka serta adil dan saksama, semakan Audit telah dijalankan terhadap dua kriteria utama kawalan perolehan iaitu perancangan perolehan dan kaedah perolehan meliputi pengurusan pembelian terus, sebut harga, tender dan kontrak.

5.6.4.1. Perancangan Perolehan

1PP PK2 menetapkan Jabatan/Agensi perlu membuat perancangan perolehan bagi mengawal kos dan menangani masalah melaksanakan sesuatu perolehan. Perancangan perolehan tahunan hendaklah dikemukakan kepada Perbendaharaan Negeri dalam tempoh yang ditetapkan.

5.6.4.2. Kaedah Perolehan

1PP PK2 menetapkan kaedah perolehan bagi bekalan dan perkhidmatan yang melibatkan jumlah perbelanjaan tahunan sehingga RM20,000 hendaklah dilaksanakan secara Pembelian Terus dengan mendapatkan tiga tawaran harga daripada pembekal tempatan, perolehan melebihi RM20,000 hingga RM50,000 setahun secara sebut harga dengan mempelawa kepada sekurang-kurangnya tiga pembekal tempatan yang berdaftar dengan Kementerian Kewangan, melebihi RM50,000 hingga RM500,000 secara sebut harga dengan mempelawa kepada sekurang-kurangnya lima pembekal yang berdaftar dengan Kementerian Kewangan dan melebihi RM500,000 secara tender. Antara peraturan perolehan yang ditetapkan adalah proses penilaian, pertimbangan dan keputusan pemilihan sebut harga/tender oleh Jawatankuasa Sebut Harga/Lembaga Perolehan yang dilantik oleh Ketua Jabatan/Pegawai Pengawal, pelaksanaan *Integrity Pact*, kontrak dibuat atas nama kerajaan dan ditandatangani dalam tempoh empat bulan dari tarikh Surat Setuju Terima dikeluarkan.

5.6.5. Kawalan Perbelanjaan

Bagi menentukan sama ada semua perbelanjaan mengurus dan pembangunan telah dibuat mengikut peraturan yang ditetapkan dan diperakaunkan dengan tepat, semakan Audit telah dijalankan terhadap dua kriteria utama kawalan perbelanjaan iaitu perakaunan dan pengurusan bayaran seperti berikut:

5.6.5.1. Perakaunan

Semakan Audit dijalankan bagi menentukan Buku Vot dan Penyata Penyesuaian Perbelanjaan diselenggarakan oleh Jabatan/Agensi Negeri mengikut peraturan yang ditetapkan oleh Pekeliling dan Arahan Perbendaharaan yang berkaitan.

5.6.5.2. Pengurusan Bayaran

Semakan Audit dijalankan terhadap bayaran mengikut had kuasa berbelanja yang diluluskan, kawalan dalaman proses bayaran, bayaran yang memerlukan kelulusan khas, penyelenggaraan daftar/rekod pembayaran dan Daftar Bil, bayaran pukal serta Panjar Wang Runcit.

5.6.6. Pengurusan Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah dan Deposit

Pengurusan dan kawalan terhadap Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah dan Deposit adalah penting untuk menentukan ia diurus dengan teratur, mengikut

Pekeliling dan Arahan Amanah yang ditetapkan serta diakaunkan dengan betul dan kemas kini. Semakan Audit telah dijalankan terhadap pengurusan kumpulan wang seperti berikut:

5.6.6.1. Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah

Akaun Amanah dan Kumpulan Wang Amanah ditubuhkan di bawah Seksyen 9 dan Seksyen 10, Akta Tatacara Kewangan 1957. Tatacara Pengurusan Akaun Amanah ditetapkan melalui 1PP WP10.4. Semakan Audit dijalankan terhadap pengendalian Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah di Jabatan/Agensi Negeri dari segi penyediaan dan penyerahan Penyata Terimaan Dan Bayaran tahunan untuk diaudit serta kesempurnaan rekod perakaunan dan penyata penyesuaian.

5.6.6.2. Pengurusan Kumpulan Wang Pinjaman

Jabatan/Agensi Negeri perlu menguruskan Kumpulan Wang Pinjaman dan Pendahuluan Diri mengikut peraturan yang ditetapkan oleh Agensi Negeri atau pekeliling perbendaharaan berkaitan seperti berikut:

- a. Pinjaman Kenderaan hendaklah diuruskan berdasarkan peraturan yang ditetapkan di 1PP WP9.2 dan 1PP WP9.3;
- b. Pinjaman Komputer hendaklah diuruskan berdasarkan peraturan yang ditetapkan di 1PP WP9.1;
- c. Pendahuluan Diri hendaklah diuruskan berdasarkan peraturan yang ditetapkan di 1PP WP3.2; dan
- d. Pendahuluan Pelbagai hendaklah diuruskan berdasarkan peraturan yang ditetapkan di 1PP WP3.3.

5.6.6.3. Pengurusan Akaun Deposit

Tatacara dan Pengurusan Akaun Deposit ditetapkan melalui AP 156 hingga AP 163. Bagi Agensi Negeri yang mempunyai peraturan kewangan dan perakaunan sendiri, pengurusan akaun deposit perlu mematuhi peraturan yang telah ditetapkan.

5.6.7. Pengurusan Aset dan Stor

Perolehan aset dan barang stor perlu direkodkan, dikawal dan dipantau dengan sempurna bagi mengelakkan daripada berlaku pembaziran dan penyalahgunaan.

Sehubungan itu, semakan Audit telah dijalankan untuk menilai tahap pematuhan Jabatan/Agensi Negeri kepada peraturan yang ditetapkan oleh pekeliling perbendaharaan yang berkenaan dan peraturan Agensi Negeri berhubung dengan perkara seperti berikut:

5.6.7.1. Kawalan Umum

Mengikut 1PP AM1.1, Pegawai Pengawal hendaklah mewujudkan Unit Pengurusan Aset yang antaranya bertanggungjawab untuk mengurus pelantikan Pegawai Aset, Pegawai Pemeriksa, Lembaga Pemeriksa Pelupusan, Jawatankuasa Penyiasat dan Pemverifikasi Stor. Unit tersebut diberi tanggungjawab menjadi Urus Setia kepada Mesyuarat Jawatankuasa Pengurusan Aset Kerajaan (JKPAK), menguruskan pelupusan, kehilangan dan hapus kira aset serta menyelaras penyediaan laporan aset dan stor. Selain itu, Pegawai Pengawal perlu melantik seorang Pegawai Aset secara bertulis bagi setiap Pusat Tanggungjawab di bawahnya dan memastikan Pegawai Aset di peringkat Ibu Pejabat diberi tanggungjawab sebagai Setiausaha JKPAK.

5.6.7.2. Penerimaan

Mengikut 1PP AM2.2 dan 1PP AM6.2, seorang Pegawai Penerima hendaklah diberi kuasa untuk menerima dan mengesahkan aset/barang stor yang diterima. Tanggungjawab seseorang Pegawai Penerima adalah memastikan aset/barang stor yang diterima menepati spesifikasi, kualiti dan kuantiti yang telah ditetapkan sebelum membuat pengesahan penerimaan. Aset hendaklah diterima berserta surat jaminan dan manual penggunaan/penyenggaraan. Bagi penerimaan barang stor, Borang Terimaan Barang-barang perlu disediakan oleh Pegawai Penerima. Sebarang kerosakan atau perselisihan kuantiti dan spesifikasi hendaklah dilaporkan dalam Borang Laporan Penerimaan Aset/Borang Laporan Terimaan Barang-barang dan dihantar dengan serta merta kepada ejen penghantaran atau syarikat pembekal.

5.6.7.3. Pendaftaran

1PP AM2.3 menetapkan aset perlu didaftarkan dalam tempoh dua minggu dari tarikh pengesahan penerimaan. Aset tersebut perlu dilabelkan dengan tanda Hak Kerajaan Malaysia dan nombor siri pendaftaran.

5.6.7.4. Penggunaan, Penyimpanan dan Pemeriksaan

Bagi memastikan penggunaan, penyimpanan dan pemeriksaan aset dan stok diurus dengan baik, setiap Jabatan/Agensi Negeri hendaklah memastikan peraturan seperti berikut dipatuhi:

- a. 1PP AM2.4 menetapkan aset hendaklah diguna hanya bagi tujuan rasmi sahaja. Pengeluaran/penggunaan aset hendaklah direkodkan dengan teratur dan kerosakan dilaporkan dengan menggunakan borang yang ditetapkan;
- b. aset perlu disimpan di tempat yang selamat dan sesuai. Aset dan barang stor yang menarik atau berharga hendaklah sentiasa di bawah kawalan yang maksimum. Stor hendaklah mengamalkan cara penyimpanan yang menjadikan stok tidak mudah rosak, senang dikeluarkan dan mempunyai ruang penggunaan yang optimum; dan
- c. Pengerusi JKPAK hendaklah melantik sekurang-kurangnya dua orang Pegawai Pemeriksa dan dua orang Pemverifikasi Stor. Tempoh lantikan tidak melebihi dua tahun. Pemeriksaan aset dan verifikasi stor terhadap semua aset dan stok hendaklah dilaksanakan sekurang-kurangnya sekali setahun. Laporan Pemeriksaan Harta Modal dan Laporan Pemeriksaan Aset Alih Bernilai Rendah serta Laporan Pemeriksaan/Verifikasi Stor hendaklah disediakan dengan lengkap dan dikemukakan kepada Ketua Jabatan dan seterusnya kepada Perbendaharaan Negeri yang mana berkenaan mengikut 1PP AM2.4 dan 1PP AM6.6.

5.6.7.5. Penyenggaraan

Bagi memastikan aset disenggarakan dengan baik, setiap Jabatan/Agensi Negeri hendaklah memastikan Senarai Aset Yang Memerlukan Penyenggaraan disediakan dengan lengkap dan kemas kini, jadual penyenggaraan disediakan, penyenggaraan dilaksanakan seperti dirancang serta direkodkan dengan betul dan lengkap, program penyenggaraan dinilai, penyenggaraan aset oleh pihak swasta diselia dan dipantau bagi memastikan syarat yang ditetapkan dalam perjanjian dipatuhi mengikut 1PP AM2.5.

5.6.7.6. Pelupusan

Bagi memastikan pelupusan aset diuruskan dengan teratur dan selaras dengan 1PP AM2.6, setiap Jabatan/Agensi Negeri hendaklah memastikan:

- a. Lembaga Pemeriksa Pelupusan (LPP) dilantik untuk tempoh tidak melebihi dua tahun. LPP perlu menyediakan jadual pemeriksaan dan melaksanakan

pemeriksaan dalam tempoh satu bulan dari tarikh arahan dikeluarkan. Laporan Lembaga Pemeriksa hendaklah disediakan dan ditandatangani dengan mengesyorkan kaedah pelupusan yang sesuai;

- b. Perakuan Pelupusan hendaklah dikeluarkan bagi aset mekanikal, teknikal, elektrik/elektronik dan ICT oleh pegawai yang mempunyai kelayakan dalam bidang tersebut; dan
- c. kaedah pelupusan aset dibuat dengan teratur dan pelupusan dilaksanakan dalam tempoh enam bulan dari tarikh kelulusan. Sijil Penyaksian Pemusnahan Aset dan Sijil Pelupusan Aset disediakan dan dikemukakan kepada Kuasa Melulus. Rekod aset yang telah dilupuskan perlu dikemaskinikan.

5.6.7.7. Kehilangan dan Hapus Kira

Bagi memastikan kehilangan dan hapus kira aset diuruskan dengan teratur dan selaras dengan 1PP AM2.7, setiap Jabatan/Agensi Negeri hendaklah memastikan:

- a. kehilangan aset dilaporkan kepada Ketua Jabatan dengan serta merta dan laporan polis dibuat dalam tempoh 24 jam dari masa kehilangan diketahui. Ketua Jabatan menyedia dan menghantar Laporan Awal Kehilangan Aset kepada Pegawai Pengawal dan Pegawai Kewangan Negeri dalam tempoh dua hari bekerja. Salinan Laporan Awal hendaklah dikemukakan kepada Akauntan Negara, Ketua Audit Negara dan wakil tempatan Ketua Audit Negara; dan
- b. Jawatankuasa Penyiasat dilantik secara bertulis oleh Pegawai Pengawal dalam tempoh dua minggu dari tarikh Laporan Awal ditandatangani. Jawatankuasa Penyiasat bertanggungjawab menyediakan Laporan Akhir dalam tempoh satu bulan dari tarikh pelantikan. Pegawai Pengawal bertanggungjawab mengesyorkan tindakan menghapus kira aset yang hilang. Laporan Akhir yang mengandungi permohonan hapus kira kehilangan hendaklah dikemukakan kepada Kuasa Melulus dalam tempoh dua bulan dari tarikh Laporan Awal disediakan. Sijil Hapus Kira Aset hendaklah dikemukakan kepada Kuasa Melulus dalam tempoh satu bulan dari tarikh kelulusan diperoleh.

5.6.8. Pengurusan Kenderaan Kerajaan

Bagi memastikan kenderaan kerajaan diuruskan dengan teratur dan selaras dengan 1PP WP4.1, setiap Jabatan/Agensi Negeri hendaklah memastikan:

- 5.6.8.1. penggunaan kenderaan Jabatan/Agenzi Negeri dikawal dengan melantik seorang Pegawai Kenderaan yang bertanggungjawab meluluskan penggunaan kenderaan untuk tujuan rasmi sahaja, menyelenggarakan Buku Log dengan lengkap dan kemas kini serta membuat analisa kadar penggunaan bahan api bulanan;
- 5.6.8.2. penggunaan kenderaan pegawai gred JUSA dikawal dengan teratur di mana pembelian minyak setahun tidak melebihi had yang diluluskan;
- 5.6.8.3. Kad Inden disimpan oleh Pegawai Kenderaan setiap masa melainkan ada keperluan mengisi minyak. Buku Rekod Pergerakan Kad Inden diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini. Penyata pembelian/Penyata Kad perlu disemak silang dengan resit sebelum bayaran dilakukan;
- 5.6.8.4. Kad Sistem Bayaran Tol Tanpa Resit (KSBTTR) disimpan oleh Pegawai Kenderaan setiap masa melainkan ada keperluan menggunakanannya. Buku Rekod Pergerakan dan Penggunaan KSBTTR perlu diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini. Pegawai Kenderaan hendaklah mendapatkan penyata penggunaan kad daripada syarikat pengeluar kad untuk tujuan semakan bagi memastikan tidak berlakunya penyalahgunaan kad; dan
- 5.6.8.5. kenderaan perlu disenggarakan secara berjadual. Butir penyenggaraan dan pembaikan yang dilaksanakan direkod dalam Buku Log dan Daftar Penyenggaraan Harta Modal.

5.6.9. Pengurusan Pelaburan dan Pinjaman

5.6.9.1. Pelaburan merupakan tindakan melabur dana bagi suatu tempoh masa untuk memperoleh pulangan yang dikehendaki dengan menyedari sepenuhnya risiko yang terbabit. Pelaburan yang dibuat hendaklah mengikut peraturan yang berkaitan. Rekod perlu diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini bagi memudahkan kawalan dan pemantauan. Antara elemen kawalan yang perlu diwujudkan adalah penubuhan Jawatankuasa Pelaburan yang berfungsi menguruskan pelaburan Agensi. Antara perkara yang perlu diberi perhatian adalah kuasa melabur, had pelaburan, pelaburan dan pemantauan pelaburan.

5.6.9.2. Pinjaman dibuat bagi membiayai pelbagai projek untuk pembangunan ekonomi negeri, menampung perbelanjaan dan meningkatkan taraf pembangunan serta kehidupan penduduk. Pinjaman hendaklah digunakan mengikut maksud pinjaman dimohon. Antara perkara yang perlu diberi perhatian adalah kuasa untuk meminjam, penyelenggaraan rekod pinjaman yang lengkap dan kemas kini, perjanjian pinjaman disediakan serta mekanisme kawalan dan pemantauan pinjaman.

5.6.10. Pengurusan Penyata Kewangan

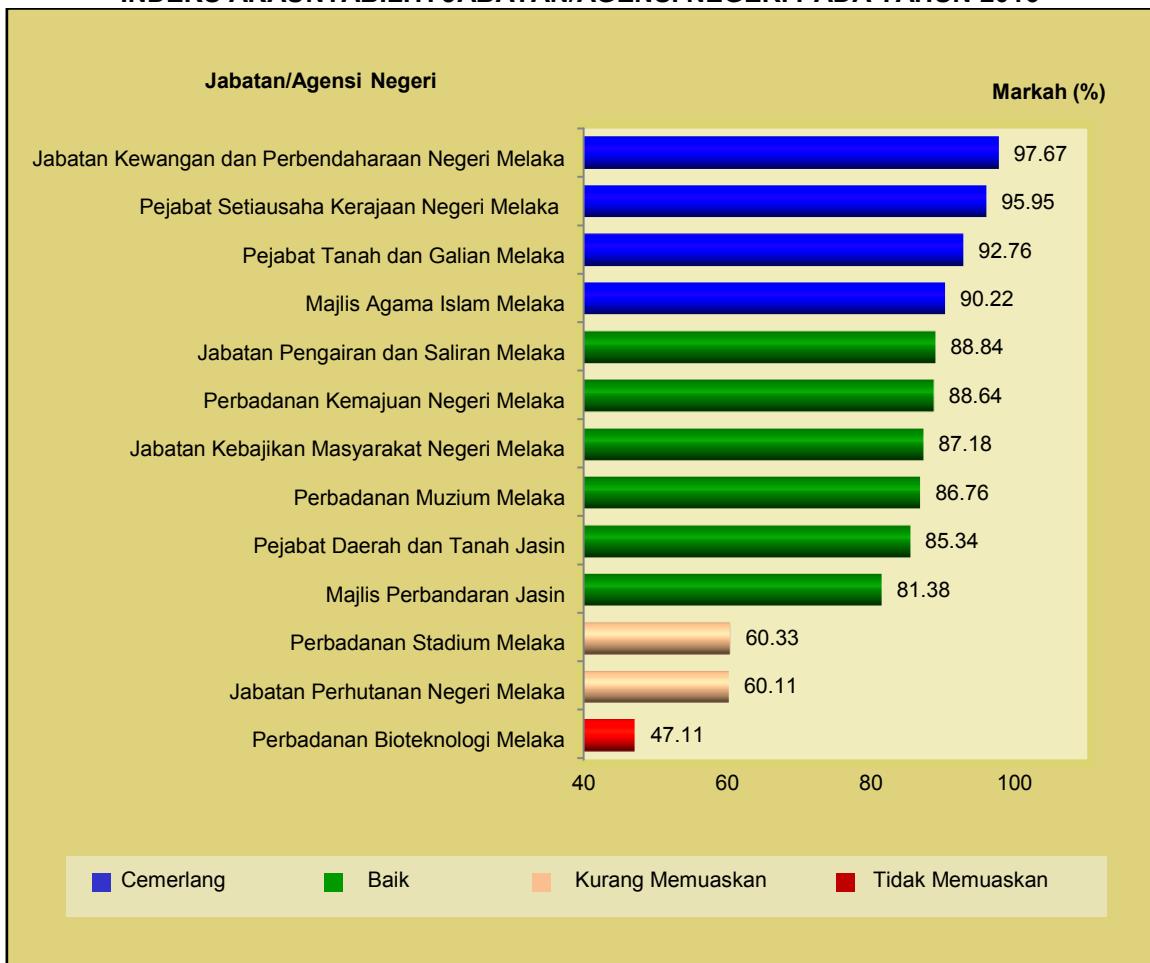
Keperluan penyediaan dan penyerahan Penyata Kewangan untuk diaudit adalah mengikut Mesyuarat Perhubungan Antara Kerajaan Persekutuan dan Kerajaan Negeri Bil. 1 Tahun 2009. Kerajaan Negeri Melaka telah mendarahkan supaya Penyata Kewangan Tahunan Agensi Negeri disediakan dan dikemukakan kepada Ketua Audit Negara tidak lewat dari 30 April setiap tahun. Ini membolehkan Penyata Kewangan dan Laporan Tahunan Agensi Negeri dibentangkan di Dewan Undangan Negeri pada tahun yang sama dan tidak lewat dari 31 Disember setiap tahun. Pekeliling ini bertujuan untuk meningkatkan akauntabiliti dan tadbir urus yang baik di Perbendaharaan Negeri dan Agensi Negeri. Di samping itu, pembentangan awal membolehkan *stakeholders* menilai pencapaian Perbendaharaan Negeri dan Agensi Negeri dengan lebih jelas, lengkap dan relevan.

5.7. PENEMUAN AUDIT

5.7.1. Tahap Prestasi Pengurusan Kewangan

Pada tahun 2016, Jabatan Audit Negara telah melaksanakan pengauditan pengurusan kewangan berdasarkan Indeks Akauntabiliti ke atas 13 Jabatan/Agensi Negeri. Hasil pengauditan tersebut mendapati empat Jabatan/Agensi Negeri mencapai tahap **Cemerlang**, enam Jabatan/Agensi Negeri berada pada tahap **Baik**, satu Jabatan Negeri dan satu Agensi Negeri berada pada tahap **Kurang Memuaskan** dan satu Agensi Negeri berada pada tahap **Tidak Memuaskan**. Tahap prestasi pengurusan kewangan mengikut Jabatan/Agensi Negeri bagi tahun 2016 adalah seperti carta berikut:

CARTA 5.1
TAHAP PRESTASI PENGURUSAN KEWANGAN BERDASARKAN
INDEKS AKAUNTABILITI JABATAN/AGENSI NEGERI PADA TAHUN 2016



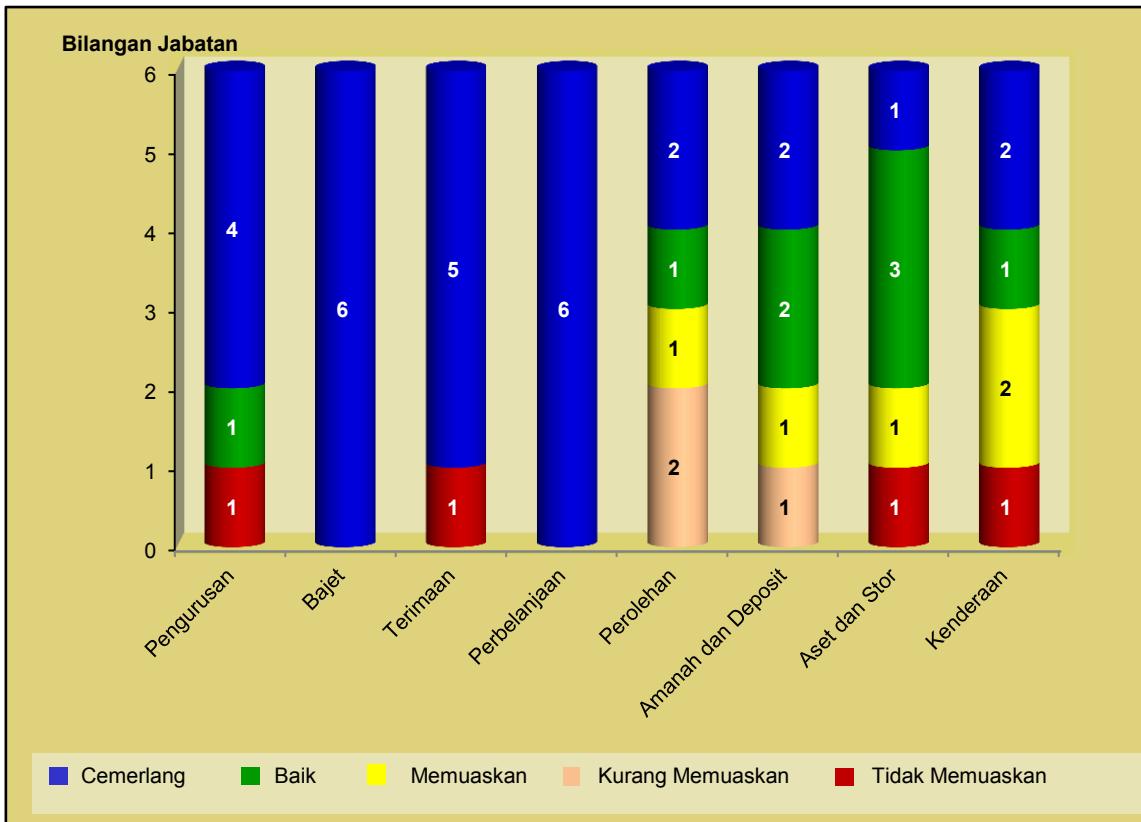
Sumber: Jabatan Audit Negara

5.7.2. Tahap Pematuhan Terhadap Kawalan Utama

5.7.2.1. Jabatan Negeri

Tahap pematuhan pengurusan kewangan bagi enam Jabatan mengikut lapan kawalan utama adalah seperti carta berikut:

CARTA 5.2
TAHAP PEMATUHAN PENGURUSAN KEWANGAN ENAM
JABATAN MENGIKUT LAPAN KAWALAN UTAMA JABATAN TAHUN 2016



Sumber: Jabatan Audit Negara

- Bagi Kawalan Pengurusan, empat Jabatan mencapai tahap **Cemerlang**, satu Jabatan berada pada tahap **Baik** dan satu Jabatan pada tahap **Tidak Memuaskan**. Antara kelemahan Jabatan yang memperoleh tahap **Tidak Memuaskan** adalah seperti berikut:
 - proses Kerja berkaitan pengurusan kewangan tidak disediakan;
 - senarai tugas tidak lengkap dan kemas kini serta tidak menunjukkan dengan jelas hubung kait pegawai dengan pegawai atasan, pegawai bawahan serta rakan sejawat;
 - pemeriksaan dalaman AP308 tidak dilaksanakan;
 - pemeriksaan mengejut tidak dilaksanakan oleh Ketua Jabatan dan tidak meliputi semua barang-barang berharga seperti yang ditetapkan dalam AP309(a); dan
 - Jawatankuasa Pengurusan Kewangan dan Akaun tidak ditubuhkan.

- b. Kesemua enam Jabatan mencapai tahap **Cemerlang** bagi Kawalan Bajet dan Kawalan Perbelanjaan.
- c. Bagi Kawalan Terimaan, lima Jabatan mencapai tahap **Cemerlang** dan satu Jabatan pada tahap **Tidak Memuaskan**. Antara kelemahan Jabatan yang memperoleh tahap **Tidak Memuaskan** dalam kawalan terimaan adalah seperti berikut:
 - i. Daftar Borang Hasil (KEW.67) tidak diselenggara dengan lengkap dan kemaskini;
 - ii. tidak mengikut susunan nombor siri yang betul;
 - iii. notis pemberitahuan kepada orang awam untuk meminta resit selepas pembayaran tidak dipamerkan;
 - iv. pegawai bertanggungjawab tidak menyemak Buku Tunai dengan Resit Rasmi setiap hari;
 - v. Penyata Penyesuaian Hasil tidak disediakan; dan
 - vi. Laporan Akaun Belum Terima tidak disediakan.
- d. Bagi Kawalan Perolehan, dua Jabatan memperoleh tahap **Cemerlang**, satu Jabatan berada pada tahap **Baik**, satu Jabatan pada tahap **Memuaskan** dan dua Jabatan tahap **Kurang Memuaskan**. Antara kelemahan Jabatan yang memperoleh tahap **Kurang Memuaskan** dalam kawalan ini adalah seperti berikut :
 - i. Pesanan Tempatan lewat dikeluarkan;
 - ii. Borang Pesanan Tempatan tidak lengkap;
 - iii. rekod pembelian terus tidak disedia dan tidak dikemukakan kepada Pegawai Pengawal;
 - iv. proses am Sebutharga tidak teratur;
 - v. Daftar Kontrak dan rekod pembayaran tidak diselenggarakan;
 - vi. kontrak lewat ditandatangani;
 - vii. kontrak/perjanjian bagi perlanjutan kontrak bagi tempoh yang baru tidak dibuat;
 - viii. kajian pasaran tidak dibuat; dan
 - ix. perolehan kertas A4 putih tidak dibuat secara kontrak pusat.

- e. Dari segi Pengurusan Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah dan Deposit, dua Jabatan mencapai tahap **Cemerlang**, dua Jabatan berada pada tahap **Baik**, satu Jabatan pada tahap **Memuaskan** dan satu Jabatan tahap **Kurang Memuaskan**. Antara kelemahan Jabatan yang memperoleh tahap **Kurang Memuaskan** adalah seperti berikut:
 - i. Akaun Kawalan Utama dan Akaun Subsidiari/Akaun Individu/Rekod Kecil setiap pendeposit bagi setiap kod deposit tidak diselenggara; dan
 - ii. deposit yang tidak dituntut tiga bulan selepas diwartakan tidak dikredit ke Akaun Hasil.
- f. Bagi Kawalan Pengurusan Aset dan Stor, satu Jabatan mencapai tahap **Cemerlang**, tiga Jabatan berada pada tahap **Baik**, satu Jabatan pada tahap **Memuaskan** dan satu Jabatan tahap **Tidak Memuaskan**. Antara kelemahan Jabatan yang memperoleh tahap **Tidak Memuaskan** dalam kawalan ini adalah seperti berikut:
 - i. JKPAK tidak ditubuhkan;
 - ii. Laporan Tahunan Pengurusan Aset Alih dan Stor dan Laporan Eksekutif Pengurusan Aset tidak disediakan;
 - iii. penerimaan aset/barang diperakui dan ditandatangani oleh Pegawai Penerima yang tidak dilantik secara bertulis;
 - iv. Daftar Harta Modal (KEW.PA-2), Daftar Aset Alih Bernilai Rendah (KEW.PA-3), Senarai Daftar Harta Modal (KEW.PA-4), Senarai Daftar Aset Alih Bernilai Rendah (KEW.PA-5), Kad Kawalan Stok (KEW.PS-3), Kad Petak (KEW.PS-4) dan Borang Permohonan Stok (KEW.PS-11) tidak diselenggara;
 - v. aset tidak dilabelkan dengan tanda Hak Kerajaan Malaysia dan nombor siri pendaftaran;
 - vi. Borang Aduan Kerosakan Harta Modal (KEW.PA-9) tidak disediakan bagi aset yang rosak dan memerlukan pembaikan;
 - vii. penyimpanan aset dan barang stor tidak teratur dan terkawal;
 - viii. Pegawai Pemeriksa Aset tidak dilantik dan pemeriksaan tahunan aset tidak dilaksanakan;
 - ix. verifikasi stor tidak dilaksanakan; dan
 - x. Laporan Pemeriksaan Harta Modal (KEW.PA-10), Laporan Pemeriksaan Aset Alih Bernilai Rendah (KEW.PA-11) dan Sijil Tahunan Pemeriksaan

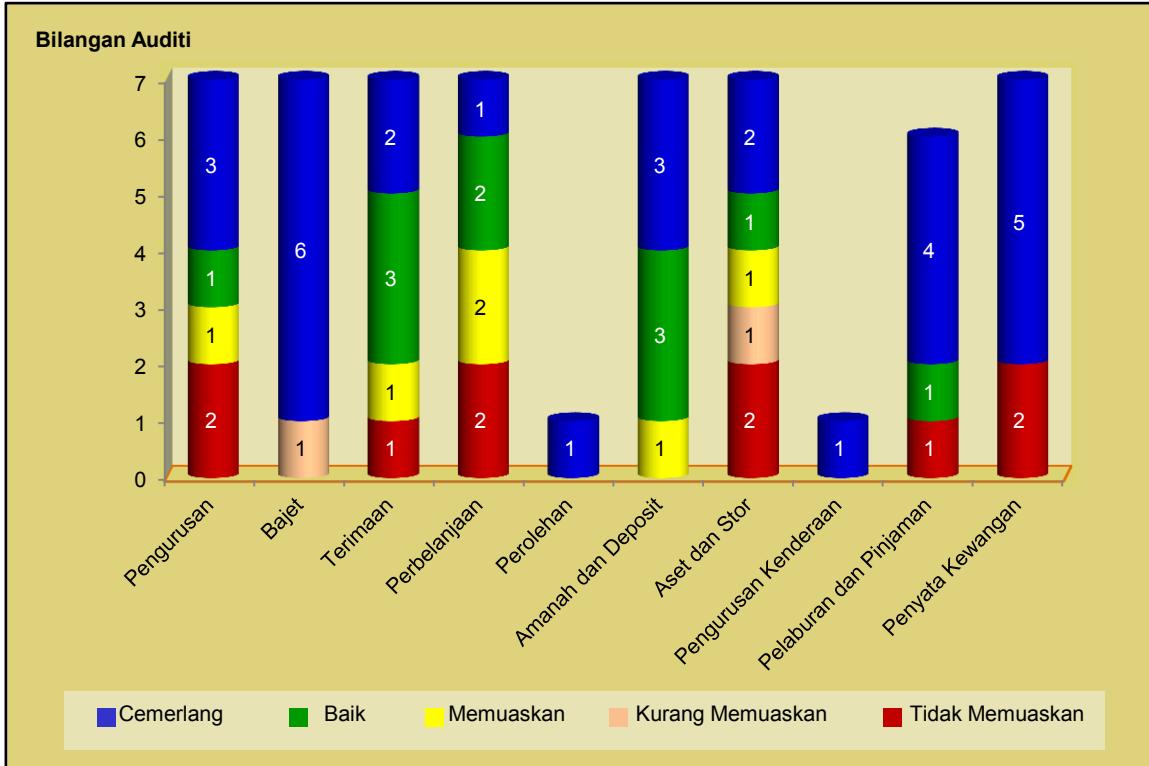
Harta Modal dan Aset Alih Bernilai Rendah (KEW.PA-12) bagi pemeriksaan aset serta Laporan Pemeriksaan/Verifikasi Stor (KEW.PS-14), Laporan Tahunan Keseluruhan Pengurusan Stor (KEW.PS-15) dan Laporan Tahunan Verifikasi Stor (KEW.PS-16) bagi pemeriksaan stor tidak disediakan.

- g. Bagi Kawalan Pengurusan Kenderaan, dua Jabatan mencapai tahap **Cemerlang**, satu Jabatan berada pada tahap **Baik**, dua Jabatan pada tahap **Memuaskan** dan satu Jabatan tahap **Tidak Memuaskan**. Antara kelemahan Jabatan yang memperoleh tahap **Tidak Memuaskan** dalam kawalan ini adalah seperti berikut:
- i. Buku Log ada diselenggarakan tetapi tidak lengkap dan kemas kini;
 - ii. Pegawai Kenderaan tidak membuat analisa ke atas kadar penggunaan bahan api bulanan bagi setiap kenderaan;
 - iii. Buku Rekod Pergerakan Kad Inden tidak diselenggara dengan lengkap dan kemas kini serta tidak diperiksa oleh Ketua Agensi dari semasa ke semasa;
 - iv. senarai perolehan dan pengagihan Kad Sistem Bayaran Tol Tanpa Resit (KSBTTR) tidak disediakan dan perolehan SmartTAG tidak didaftarkan;
 - v. Buku Rekod Pergerakan dan Penggunaan KSBTTR ada diselenggara tetapi tidak diselenggara dengan lengkap dan kemas kini;
 - vi. semakan silang antara Buku Rekod KSBTTR dengan penyata penggunaan kad *Touch & Go* daripada syarikat pembekal tidak dibuat oleh Pegawai Kenderaan; dan
 - vii. butir-butir penyenggaraan kenderaan yang dilaksanakan tidak direkodkan dalam Buku Log kenderaan dan Rekod Penyelenggaraan Aset Alih (KEW.PA-14).

5.7.2.2. Jabatan Kewangan dan Perpendaharaan Negeri dan Agensi Negeri

Tahap pematuhan pengurusan kewangan bagi Jabatan Kewangan dan Perpendaharaan Negeri (JKPN) dan enam Agensi Negeri mengikut kawalan adalah seperti carta berikut:

CARTA 5.3
TAHAP PEMATUHAN
PENGURUSAN KEWANGAN JABATAN KEWANGAN DAN PERBENDAHARAAN
NEGERI DAN ENAM AGENSI NEGERI MENGIKUT KAWALAN PADA TAHUN 2016



Sumber: Jabatan Audit Negara

Nota : Terdapat tambahan kawalan perolehan dan pengurusan kenderaan bagi JKPN.

Bagi elemen Pengurusan pelaburan dan Pinjaman terdapat satu Agensi yang tidak dapat dinilai kerana tiada pengurusan mengenainya.

- JKPN memperoleh tahap **Cemerlang** dalam setiap kawalan yang dinilai iaitu kawalan pengurusan, kawalan bajet, kawalan terimaan, kawalan perolehan, kawalan perbelanjaan, pengurusan Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah dan Deposit, pengurusan aset dan stor, pengurusan kenderaan kerajaan, pengurusan pelaburan dan pinjaman serta pengurusan penyata kewangan.
- Dari segi Kawalan Pengurusan, dua Agensi mencapai tahap **Cemerlang**, satu Agensi berada pada tahap **Baik**, satu Agensi pada tahap **Memuaskan** dan dua Agensi tahap **Tidak Memuaskan**. Antara kelemahan Agensi yang memperoleh tahap **Tidak Memuaskan** adalah seperti berikut:
 - bilangan keahlian Lembaga Pengarah tidak mengikut ketetapan dalam Enakmen;
 - kekerapan mesyuarat diadakan tidak mengikut ketetapan dalam Enakmen;
 - Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah tidak disediakan;

- iv. carta organisasi tidak disediakan dengan lengkap dan kemas kini serta tidak dipamerkan;
 - v. Surat Penurunan Kuasa tidak diberikan kepada Pegawai yang terlibat dengan pengurusan kewangan;
 - vi. pembahagian/pengasingan tugas tidak teratur;
 - vii. senarai tugas pegawai tidak disediakan dengan lengkap dan kemas kini;
 - viii. Pemeriksaan Mengejut tidak dilaksanakan oleh Ketua Jabatan dan tidak meliputi semua barang-barang berharga seperti yang ditetapkan dalam AP309(a);
 - ix. kekerapan mesyuarat Jawatankuasa Pengurusan Kewangan dan Akaun tidak mengikut tempoh yang ditetapkan, perkara yang dibincangkan tidak mengikut agenda yang ditetapkan dalam pekeliling, minit mesyuarat tidak disediakan dan Laporan Suku Tahun lewat dikemukakan;
 - x. Jawatankuasa Audit tidak ditubuhkan; dan
 - xi. pengisian jawatan tidak mengikut waran yang diluluskan.
- c. Bagi Kawalan Bajet, lima Agensi mencapai tahap **Cemerlang** dan satu Agensi berada pada tahap **Kurang Memuaskan**. Kelemahan Agensi yang memperoleh tahap **Kurang Memuaskan** adalah kerana cadangan bajet tahunan dibuat tanpa mengambil kira input dan maklumbalas serta keperluan setiap Bahagian/Unit.
- d. Bagi Kawalan Terimaan pula, satu Agensi mencapai tahap **Cemerlang**, tiga Agensi berada pada tahap **Baik**, satu Agensi pada tahap **Memuaskan** dan satu Agensi tahap **Tidak Memuaskan**. Antara kelemahan Agensi yang mendapat tahap **Tidak Memuaskan** ialah seperti berikut:
- i. pegawai yang bertanggungjawab menerima stok Resit Rasmi tidak menandatangani helaian pertama salinan pejabat dalam buku resit tersebut bagi memperakui ketepatan nombor siri adalah lengkap dan betul;
 - ii. Resit Rasmi yang dikeluarkan tidak direkodkan ke dalam Buku Tunai pada hari yang sama;
 - iii. pegawai bertanggungjawab tidak menyemak Buku Tunai dengan Resit Rasmi setiap hari;
 - iv. notis pemberitahuan kepada orang awam untuk meminta resit tidak dipamerkan;

- v. Daftar Mel tidak diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini serta tiada bukti daftar diperiksa dan disemak dengan Buku Tunai setiap hari oleh pegawai bertanggungjawab;
 - vi. pembatalan resit tidak diperakui oleh pegawai bertanggungjawab;
 - vii. pungutan hasil lewat dibankkan;
 - viii. Slip bank tidak disemak oleh pegawai bertanggungjawab; dan
 - ix. Penyata Penyesuaian Bank tidak disediakan.
-
- e. Dari segi Kawalan Perbelanjaan, dua Agensi mencapai tahap **Baik**, dua Agensi berada pada tahap **Memuaskan** dan dua Agensi pada tahap **Tidak Memuaskan**. Antara kelemahan Agensi yang mendapat tahap **Tidak Memuaskan** dalam kawalan ini ialah:
 - i. Buku Vot tidak diselenggara;
 - ii. Buku Vot tidak disemak oleh Pegawai bertanggungjawab;
 - iii. pembelian tanpa menggunakan Pesanan Tempatan;
 - iv. invois/bil yang diterima daripada pembekal tidak bertarikh serta tiada cop tarikh invois/bil diterima oleh Agensi;
 - v. perihal Pesanan Tempatan tidak lengkap;
 - vi. perolehan melebihi RM20,000 dibuat secara pembelian terus;
 - vii. Jawatankuasa Sebut Harga tidak dilantik;
 - viii. Daftar Sebut Harga tidak diselenggara;
 - ix. perolehan bekalan dan perkhidmatan melebihi RM50,000 tidak dibuat secara sebut harga;
 - x. Daftar Kontrak dan rekod pembayaran tidak diselenggarakan;
 - xi. dokumen perjanjian kontrak tidak disemak dan tidak diluluskan oleh penasihat undang-undang/panel peguam serta klausa pencegahan rasuah tidak dimasukkan dalam perjanjian kontrak.
 - xii. bayaran dibuat tanpa dokumen sokongan yang lengkap/sempurna;
 - xiii. Baucar Bayaran dan dokumen sokongan tidak di cop 'TELAH DIBAYAR'
 - xiv. Daftar Bil tidak diselenggara dengan lengkap dan kemaskini; dan
 - xv. bil diterima tidak didaftarkan ke dalam Daftar Bil.

- f. Bagi Pengurusan Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah dan Deposit, dua Agensi mencapai tahap **Cemerlang**, tiga Agensi berada pada tahap **Baik** dan satu Agensi pada tahap **Memuaskan**.
- g. Dari segi Pengurusan Aset dan Stor, satu Agensi mencapai tahap **Cemerlang**, masing-masing satu Agensi di tahap **Baik**, **Memuaskan** dan **Kurang Memuaskan** manakala dua Agensi pada tahap **Tidak Memuaskan**. Antara kelemahan Agensi yang berada pada tahap **Tidak Memuaskan** dalam kawalan ini ialah:
- i. mesyuarat JKPAK tidak diadakan setiap tiga bulan mengikut tempoh yang ditetapkan dalam Pekeliling;
 - ii. agenda mesyuarat JKPAK tidak mengikut agenda yang ditetapkan Pekeliling;
 - iii. keputusan mesyuarat JKPAK tidak dibawa ke dalam agenda mesyuarat JPKA;
 - iv. Laporan Tahunan Pengurusan Aset Alih dan Stor dan Laporan Eksekutif Pengurusan Aset tidak disediakan;
 - v. Pegawai Aset tidak dilantik secara bertulis;
 - vi. Pegawai Penerima tidak menandatangani nota penghantaran (*Delivery Order*) bagi memperakui terimaan barang daripada pembekal;
 - vii. penerimaan aset/barang diperakui dan ditanda tangani oleh Pegawai Penerima yang tidak dilantik secara bertulis;
 - viii. penerimaan aset teknikal tidak diperiksa oleh pegawai bertauliah;
 - ix. aset tidak dilabelkan dengan tanda Hak Milik Kerajaan Malaysia;
 - x. KEW.PA-4, KEW.PA-5, KEW.PS-3, KEW.PS-4 dan KEW.PS-11 tidak diselenggara;
 - xi. KEW.PA-4, KEW.PA-5, KEW.PS-3, KEW.PS-4 dan KEW.PS-11 ada diselenggara tetapi tidak lengkap dan kemas kini;
 - xii. Rekod Pinjaman dan Pergerakan Aset Alih (KEW.PA-6) tidak diselenggara dengan lengkap dan kemas kini;
 - xiii. Senarai Aset Alih di Lokasi (KEW.PA-7) tidak kemas kini;
 - xiv. KEW.PA-9 tidak disediakan bagi aset yang rosak dan memerlukan pembaikan;

- xv. Pegawai Pemeriksa Aset tidak melaksanakan pemeriksaan tahunan aset;
- xvi. Pemeriksaan Aset dilaksanakan oleh pegawai yang tidak dilantik sebagai Pegawai Pemeriksa;
- xvii. Pemverifikasi Stor tidak dilantik dan verifikasi stor tidak dilaksanakan;
- xviii. Pegawai Pemeriksa Stor tidak dilantik dan pemeriksaan stok tidak dilaksanakan;
- xix. KEW.PA-10, KEW.PA-11 dan KEW.PA-12 berkaitan pemeriksaan aset dan KEW.PS-14, KEW.PS-15 dan KEW.PS-16 berkaitan pemeriksaan stor tidak disediakan;
- xx. Fail Sejarah Kenderaan tidak diselenggara;
- xxi. kewujudan fizikal aset tidak dapat disahkan;
- xxii. Buku Log Kenderaan tidak diselenggara;
- xxiii. Buku Log ada diselenggarakan tetapi tidak lengkap dan kemas kini;
- xxiv. Pegawai Kenderaan tidak membuat analisa ke atas kadar penggunaan bahan api bulanan bagi setiap kenderaan;
- xxv. kenderaan Agensi dipandu oleh pegawai selain pemandu tanpa kebenaran bertulis daripada Ketua Agensi;
- xxvi. Kad Inden Minyak tidak disimpan oleh Pegawai Kenderaan dan Buku Rekod Pergerakan Kad Inden tidak diselenggara dengan lengkap dan kemas kini serta tidak diperiksa oleh Ketua Agensi dari semasa ke semasa;
- xxvii. KSBTTR tidak disimpan oleh Pegawai Kenderaan dan Buku Rekod Pergerakan Dan Penggunaan KSBTTR tidak disediakan;
- xxviii.semakan silang antara Buku Rekod KSBTTR dengan penyata penggunaan kad *Touch & Go* daripada syarikat pembekal tidak dibuat oleh Pegawai Kenderaan;
- xxix. Senarai Aset Alih Kerajaan Yang Memerlukan Penyelenggaraan Berjadual (KEW.PA-13) dan KEW.PA-14 tidak diselenggara; dan
- xxx. tatacara pelupusan tidak teratur.

- h. Bagi Pengurusan Pelaburan dan Pinjaman, tiga Agensi memperoleh tahap **Cemerlang**, masing-masing satu Agensi berada pada tahap **Baik** dan **Tidak Memuaskan**. Antara kelemahan Agensi yang mendapat tahap **Tidak Memuaskan** ialah:
- i. Jawatankuasa Pelaburan tidak ditubuhkan;
 - ii. Garis Panduan Pelaburan tidak diwujudkan;
 - iii. pembayaran/kutipan balik pinjaman yang diterima/diberi tidak mengikut tempoh yang ditetapkan; dan
 - iv. daftar/rekod bayaran dan kutipan balik pinjaman tidak disediakan.
- i. Dalam aspek Pengurusan Penyata Kewangan, empat Agensi mencapai tahap **Cemerlang** dan dua Agensi **Tidak Memuaskan**. Kelemahan dua Agensi yang memperoleh tahap **Tidak Memuaskan** ialah:
- i. penyata kewangan lewat dikemukakan kepada Jabatan Audit Negara;
 - ii. mendapat Sijil Audit Berteguran;
 - iii. Penyata Pengerusi dalam Penyata Kewangan Agensi tidak ditandatangani oleh Pengerusi Lembaga Pengarah; dan
 - iv. penyata kewangan yang telah diaudit tidak dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah.

5.7.3. Perbandingan Tahap Prestasi Pengurusan Kewangan Jabatan/Agensi Negeri

Analisis Audit terhadap 13 Jabatan/Agensi Negeri yang telah dilaksanakan pengauditan Indeks Akauntabiliti (AI) sekurang-kurangnya dua kali atau lebih bagi tempoh 2010 hingga 2016 mendapati tahap prestasi pengurusan kewangan adalah **Baik**. Secara keseluruhannya tiga Jabatan dan satu Agensi telah mendapat markah **Cemerlang** bagi tahun 2016 dan berdasarkan analisis tersebut didapati:

- 5.7.3.1. Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Melaka telah mengekalkan prestasi kewangan **Cemerlang** dari tahun 2011 hingga 2016.
- 5.7.3.2. Jabatan Kewangan dan Perpendaharaan Negeri Melaka telah mengekalkan prestasi kewangan **Cemerlang** pada tahun 2011, 2012, 2013 dan 2016.
- 5.7.3.3. Pejabat Tanah dan Galian Melaka telah mengekalkan prestasi kewangan **Cemerlang** pada tahun 2011, 2013 dan 2016 dan Majlis Agama

Islam Melaka pula telah mengekalkan prestasi kewangan **Cemerlang** pada tahun 2012, 2013 dan 2016.

5.7.3.4. Dua Jabatan iaitu Jabatan Pengairan dan Saliran Negeri Melaka dan Jabatan Kebajikan Negeri Melaka serta dua Agensi iaitu Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka dan Perbadanan Muzium Negeri Melaka telah menunjukkan tahap prestasi kewangan menurun daripada prestasi **Sangat Baik** pada tahun 2013 kepada prestasi **Baik** pada tahun 2016.

5.7.3.5. Satu Jabatan iaitu Pejabat Daerah dan Tanah Jasin dan satu Agensi iaitu Majlis Perbandaran Jasin telah mengekalkan prestasi kewangan **Baik** pada tahun 2010, 2013 dan 2016. Bagaimanapun, peratusan markah didapati telah menurun.

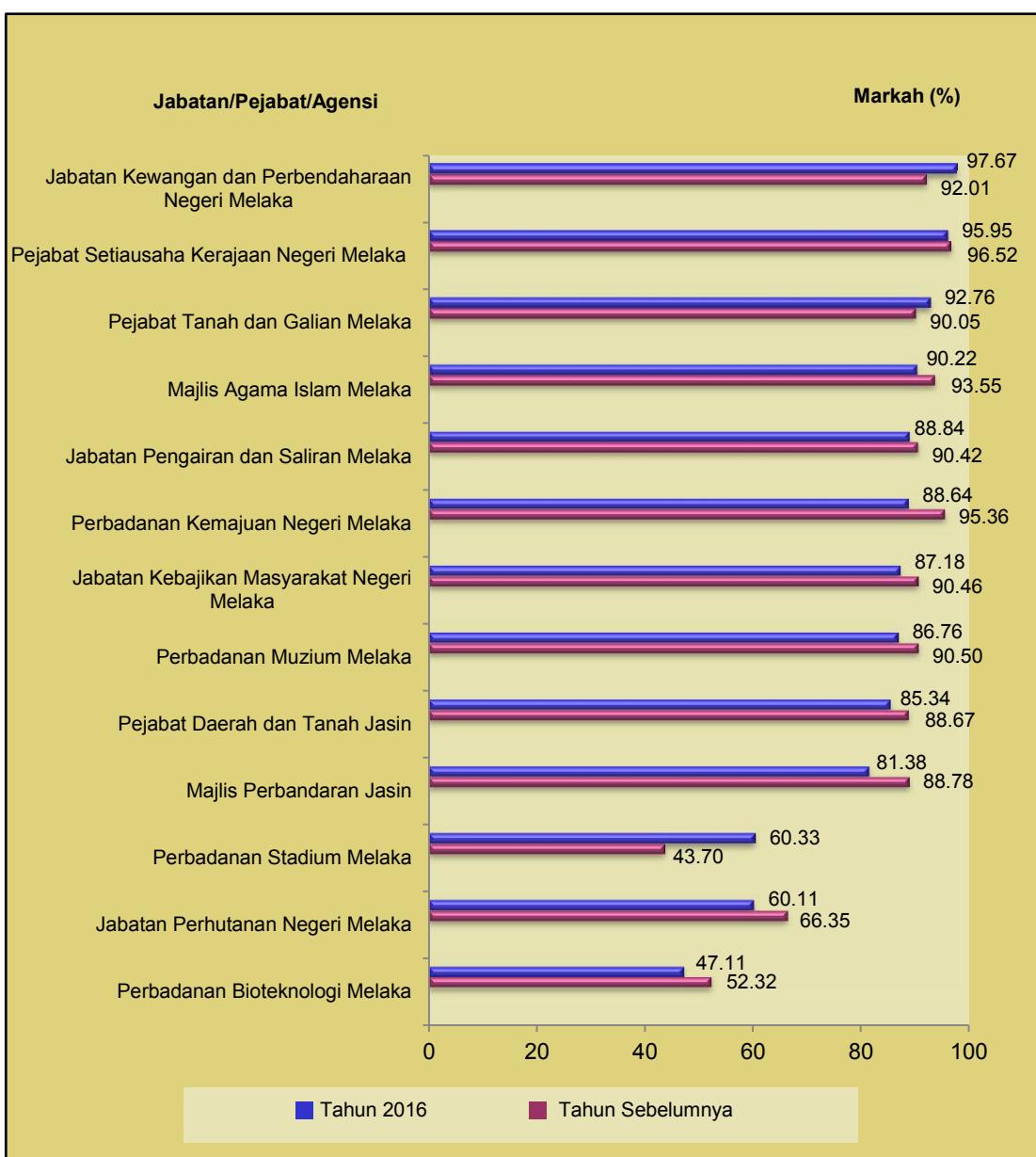
5.7.3.6. Tahap prestasi pengurusan kewangan di Jabatan Perhutanan Negeri Melaka telah menunjukkan penurunan daripada tahap **Memuaskan** pada tahun 2013 kepada tahap **Kurang Memuaskan** pada tahun 2016.

5.7.3.7. Bagi Perbadanan Stadium Melaka pula, tahap prestasi pengurusan kewangannya telah menunjukkan peningkatan daripada tahap **Tidak Memuaskan** pada tahun 2013 kepada tahap **Kurang Memuaskan** pada tahun 2016.

5.7.3.8. Manakala tahap prestasi pengurusan kewangan di Perbadanan Bioteknologi Melaka pula menunjukkan penurunan daripada Tahap **Memuaskan** pada tahun 2013 kepada tahap **Tidak Memuaskan** pada tahun 2016.

5.7.3.9. Kedudukan tahap pencapaian pengurusan kewangan Jabatan/Agenzi Negeri bagi tahun 2016 berbanding pencapaian tahun sebelumnya adalah seperti carta berikut:

CARTA 5.4
TAHAP PENCAPAIAN PENGURUSAN KEWANGAN
BERDASARKAN INDEKS AKAUNTABILITI BAGI JABATAN/AGENSI
NEGERI TAHUN 2016 BERBANDING PENCAPAIAN TAHUN SEBELUMNYA



Sumber: Jabatan Audit Negara

5.8. PENG AUDITAN MENGEJUT

5.8.1. Pengauditan Mengejut merupakan satu pendekatan Audit yang dilaksanakan tanpa memaklumkan terlebih dahulu tarikh sebenar lawatan kepada pihak audit. Semakan dijalankan terhadap borang hasil dikawal, wang awam, harta awam, barang berharga yang disimpan oleh Jabatan/Agensi dan baucar bayaran bagi memastikan ianya diuruskan mengikut peraturan kewangan yang sedang berkuat kuasa serta wujud pematuhan kepada Arahan Perbendaharaan/Perkhidmatan. Pengauditan Mengejut dilaksanakan selaras dengan kehendak Seksyen 6(a) Akta

Audit 1957 yang menyatakan bahawa Ketua Audit Negara hendaklah dalam pengauditannya membuat apa-apa pemeriksaan yang difikirkannya perlu untuk menentukan sama ada segala langkah berjaga-jaga yang munasabah telah diambil untuk melindungi pungutan dan penjagaan wang awam atau wang lain yang tertakluk kepada pengauditannya. Untuk menentukan sejauh mana peraturan ini di patuhi, pada tahun 2016 Jabatan Audit Negara telah menjalankan Pengauditan Mengejut di 12 Jabatan/Agensi Negeri.

5.8.2. Hasil pengauditan mendapati satu Pihak Berkuasa Tempatan iaitu Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah telah mematuhi sepenuhnya peraturan kewangan yang disemak. Bagaimanapun, 11 Jabatan/Agensi Negeri lagi yang dilawati tidak mematuhi peraturan yang ditetapkan. Antara ketidakpatuhan yang ditemui adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 5.3
PENGAUDITAN MENGEJUT TAHUN 2016**

BIL.	JABATAN/AGENSI NEGERI	PENEMUAN AUDIT
1.	Jabatan Perkhidmatan Veterinar Daerah Jasin	<ul style="list-style-type: none"> i. Tidak mempunyai surat kuasa secara bertulis sebagai pegawai yang mengutip dan menerima wang. ii. Rekod pengeluaran dan penerimaan setem tidak dikemaskini dimana tarikh terakhir pergerakan setem dibuat adalah pada 25 November 2011. iii. Tiada surat kuasa secara bertulis dikeluarkan sebagai pemegang kunci peti besi. iv. Perihal terimaan yang dicatatkan di Resit KEW. 38 tidak lengkap dimana setiap terimaan yang diterima hanya dicatatkan nombor kod hasil atau sebagai 'Rawatan' sahaja.
2.	Pejabat Daerah dan Tanah Daerah Melaka Tengah	<ul style="list-style-type: none"> i. Terdapat dua bil yang diterima tidak dicop tarikh ia diterima.
3.	Jabatan Perkhidmatan Veterinar Daerah Alor Gajah	<ul style="list-style-type: none"> i. Hasil wang kutipan tunai masih belum dibankkan kerana pegawai bertanggungjawab berkursus. Penyata pemungut juga tidak dapat disediakan kerana pegawai lain tidak diberikan kuasa untuk capaian sistem SPEKS. ii. Bagi tahun 2016 pemeriksaan mengejut masih belum dijalankan oleh Ketua Pejabat. iii. Dokumen sokongan sebagai bukti penerimaan setem dari Ibu Pejabat tidak disertakan atau dicatat di dalam daftar setem.
4.	Mahkamah Rendah Syariah Alor Gajah	<ul style="list-style-type: none"> i. Surat permohonan pembatalan kata laluan sistem e-Syariah bagi pegawai yang telah bersara tidak dibuat kepada Ibu Pejabat Mahkamah Syariah Negeri Melaka. ii. Dokumen sokongan sebagai bukti penerimaan setem dari Ibu Pejabat tidak disertakan atau dicatat di dalam Daftar Setem. iii. Borang penyerahan kutipan tidak difaiklan dengan teratur dan penyata pemungut SPEKS tidak dapat dijana kerana kekosongan jawatan Pembantu Tadbir Kewangan dan pegawai lain tidak diberi kuasa.

BIL.	JABATAN/AGENSI NEGERI	PENEMUAN AUDIT
5.	Majlis Perbandaran Hang Tuah Jaya	<ul style="list-style-type: none"> i. Kod kombinasi pada peti besi telah rosak sejak Julai 2015 dan sehingga kini tidak dibaiki. ii. Mesin franking di Jabatan Penilaian dan Pengurusan Harta tidak digunakan walaupun masih terdapat baki kredit. iii. Tiada surat kuasa secara bertulis bagi mengendalikan mesin franking. iv. Logo kad kredit tidak dipaparkan di kaunter bayaran. v. Pesanan tempatan dikeluarkan selepas invois diterima. vi. Bayaran telah dibuat melebihi tempoh 14 hari. vii. Penyata Kutipan Harian masih belum dibuat pengesahan kutipan oleh pegawai yang bertanggungjawab.
6.	Perbadanan Pembangunan Sungai dan Pantai Melaka	<ul style="list-style-type: none"> i. Resit KEW.38 tidak diserahkan kepada pembayar walaupun telah ditandatangani oleh pegawai yang bertanggungjawab
7.	Jabatan Kebajikan Masyarakat Daerah Jasin	<ul style="list-style-type: none"> i. Baki fizikal wang PWR tidak bersamaan dengan baki Buku Tunai PWR. ii. Tahap keselamatan di kaunter pembayaran bagi pengagihan wang bantuan tidak memuaskan.
8.	Jabatan Kebajikan Masyarakat Daerah Alor Gajah	<ul style="list-style-type: none"> i. Pemeriksaan mengejut tidak dibuat secara menyeluruh tidak meliputi panjar khas. ii. Tiada penurunan kuasa kepada pemegang anak kunci peti besi. iii. Baki setem tidak disahkan oleh Ketua Jabatan. iv. Semua terimaan dan pengeluaran tidak direkodkan dan disahkan oleh Ketua Jabatan.
9.	Jabatan Pertanian Negeri Melaka	<ul style="list-style-type: none"> i. Baucar bayaran rekupmen tidak direkodkan ke dalam Buku Tunai PWR. ii. Pemeriksaan mengejut tidak dilaksanakan ke atas stok setem.
10.	Majlis Sukan Negeri Melaka	<ul style="list-style-type: none"> i. Kutipan lewat dibankkan. ii. Perwakilan kuasa secara bertulis tidak diberikan kepada pegawai yang mengutip hasil. iii. Anak kunci peti besi/bilik kebal hanya dipegang oleh satu orang pegawai sahaja. iv. Pemeriksaan mengejut tidak dilaksanakan dalam tempoh enam bulan daripada tarikh akhir pemeriksaan dilaksanakan. v. Pemeriksaan mengejut yang dilaksanakan tidak meliputi semua barang-barang berharga. vi. Baucar bayaran/dokumen sokongan yang telah dibayar tidak ditebus/dicop telah bayar. vii. Pesanan Kerajaan tidak dikeluarkan terlebih dahulu bagi setiap pembelian. viii. Bil tidak dibayar segera dalam tempoh 14 hari. ix. Bil yang diterima tidak dicop tarikh terima. x. Buku Vot/Buku Vot elektronik tidak disemak setiap bulan oleh pegawai penyelia. xi. Tanggungan dan perbelanjaan tidak dicatat ke dalam Buku Vot.
11.	Perbadanan Teknologi Hijau Melaka	<ul style="list-style-type: none"> i. Buku Tunai tidak dikemaskini. ii. Tiada semakan pada slip bank. iii. Tiada perakuan pada helaian pertama resit KEW.38.

BIL.	JABATAN/AGENSI NEGERI	PENEMUAN AUDIT
		<ul style="list-style-type: none"> iv. Baki PWR tidak sama dengan baki di Buku Tunai PWR. v. Daftar Setem tidak dikemaskini. vi. Semua terimaan dan pengeluaran setem tidak disahkan oleh Ketua Jabatan.

Sumber: Jabatan Audit Negara

5.8.3. Ketua Jabatan/Agensi Negeri yang berkenaan telah dimaklumkan tentang perkara yang diperhatikan dan mereka telah diminta untuk mengambil tindakan pembetulan dengan sewajarnya. Maklum balas yang diterima menunjukkan Ketua Jabatan/Agensi Negeri berkenaan telah mengambil tindakan sewajarnya terhadap perkara yang dibangkitkan.

5.9. SYOR AUDIT

Bagi memantapkan lagi prestasi pengurusan kewangan Jabatan/Agensi, adalah disyorkan supaya Jabatan/Agensi Negeri mengambil tindakan terhadap perkara berikut:

5.9.1. Pegawai Pengawal/Ketua Jabatan hendaklah memastikan isu yang dibangkitkan oleh Jabatan Audit Negara diambil tindakan *corrective* dan *preventive*. Tujuan *corrective* adalah untuk memastikan kelemahan yang dibangkitkan dapat diperbetulkan manakala tindakan *preventive* adalah bagi memastikan kelemahan yang sama tidak berulang;

5.9.2. mewujudkan mekanisme pemantauan yang teratur dan memastikan pemeriksaan berkala dibuat terhadap kerja pegawai bawahan;

5.9.3. menyelia dengan lebih rapi tugasan pegawai bawahan yang terlibat dengan urusan kewangan dan memastikan bimbingan dan latihan yang sewajarnya diberikan kepada mereka;

5.9.4. kelemahan dalam pengurusan aset dan stor perlu diberi perhatian yang lebih serius; dan

5.9.5. latihan yang berterusan diberikan kepada pegawai-pegawai yang terlibat dengan pengurusan kewangan.

Penutup

PENUTUP

Secara keseluruhan, pengauditan yang dijalankan telah menunjukkan beberapa penambahbaikan dalam pelaksanaan program dan aktiviti Jabatan/Agensi Negeri seperti berkurangnya kes-kes ketidakpatuhan terhadap prosedur Kerajaan dan penetapan asas-asas yang jelas dalam pelaksanaan projek atau program. Namun begitu, kegagalan mengambil tindakan awal terhadap masalah yang berlaku sepanjang pelaksanaan projek/program telah menjelaskan pencapaian matlamat projek/program pada akhirnya. Selain itu, aspek pemantauan dan penyeliaan masih perlu dipertingkatkan dan dilakukan secara berterusan terhadap kerja-kerja yang dilaksanakan oleh kakitangan bawahan, kontraktor dan vendor.

Sehubungan itu, Jabatan/Agensi Negeri yang terlibat bukan sahaja perlu mengambil tindakan selepas mendapat teguran daripada pihak Audit, malah perlu bertindak dengan cepat sebaik sahaja masalah atau kelemahan itu dikenal pasti. Pegawai Pengawal yang terlibat juga perlu mengatur supaya pemeriksaan secara menyeluruh dijalankan untuk menentukan sama ada kelemahan yang sama juga berlaku dalam projek/program lain yang tidak diaudit dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan yang sewajarnya.

Agensi 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 serta bagi memastikan objektif penubuhan syarikat tercapai sepenuhnya.

Jabatan Audit Negara

Putrajaya
19 Mei 2017



DICETAK OLEH
PERCETAKAN NASIONAL MALAYSIA BERHAD
KUALA LUMPUR, 2017
www.printnasional.com.my
email: cservice@printnasional.com.my
Tel.: 03-92366895 Faks: 03-92224773



JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA
No. 15, Aras 1-5, Persiaran Perdana, Presint 2, Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan, 62518 Putrajaya.
■ Tel : +603 8889 9000
■ Faks : +603 8888 9721